



**A Performance dos Agentes de Seguros e a Diversidade de Parcerias:
Modelos de Equações Estruturais e Análise de Redes Sociais**

por

Mónica Monteiro Chibante Sequeira

Dissertação de Mestrado em Gestão Comercial

Orientada por

Professor Doutor Pedro José Ramos Moreira de Campos

2016

Nota Biográfica

Mónica Monteiro Chibante Sequeira nasceu em 1993, no Porto. Reside atualmente no concelho da Maia.

Concluiu o 12º ano de escolaridade no curso científico humanístico de Ciências-Socioeconómicas pela Escola Secundária de Ermesinde no ano 2011.

Licenciou-se em Economia no ano 2014 pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto. Sempre lhe cativou a área comercial pela interação direta com o cliente, pela existência de comunicação e pelo desafio resultante da especificidade de cliente para cliente. Assim, nesse mesmo ano, candidatou-se ao Mestrado em Gestão Comercial com o objetivo de desenvolver competências nesta área e alargar os seus conhecimentos. Insere a presente dissertação no âmbito deste mestrado.

No mês de Novembro de 2014, iniciou a sua carreira profissional na Empresa *Eurovida – Companhia de Seguros de Vida, SA*, como assistente da equipa comercial de Redes & Mediação da Zona Norte, função que exerce atualmente.

Agradecimentos

Ao Professor Doutor Pedro Campos o meu obrigado pelo apoio, dedicação, disponibilidade e orientação que me deu para que concluísse esta investigação da melhor forma possível. Sem a sua ajuda, as suas sugestões e os seus conselhos nada teria sido possível.

Agradeço aos meus pais por todas as oportunidades que me proporcionaram ao longo do meu percurso académico, se consegui o que consegui foi porque eles sempre me deram o apoio que precisava e sempre estiveram lá nos momentos mais importantes.

Aos restantes familiares mais próximos, amigos e namorado por todo o apoio, motivação e paciência.

Um agradecimento especial à minha coordenadora Joana Sousa e aos meus colegas da *Eurovida – Companhia de Seguros SA* que estiveram sempre disponíveis para ajudar, que intervieram de forma excecional em todas as “tarefas” que lhes foram propostas.

Por fim, gostaria ainda de agradecer a todos os agentes de seguros da Eurovida que colaboraram para este estudo, e para todos outros que de alguma forma contribuíram para a realização do mesmo.

Resumo

Face a um mercado segurador cada vez mais competitivo e exigente, as companhias de seguros vêm-se obrigadas a controlar todos os seus intervenientes no processo de venda de uma forma exaustiva, construindo relações de confiança cada vez mais fortes com os seus principais parceiros, os agentes de seguros. A presente investigação tem como objetivo conhecer os fatores influenciadores da performance dos agentes de seguros nas companhias em estudo, entendendo também de que forma a diversidade de parcerias com outras seguradoras influencia esse mesmo desempenho. É desenvolvido um primeiro modelo conceptual baseado em teorias B2B já existentes, e complementado posteriormente (num segundo modelo) com uma variável inovadora criada apenas para este estudo, a diversidade de parcerias do agente.

O modelo conceptual definido anteriormente foi testado através de um estudo empírico, tendo os dados necessários sido recolhidos junto dos agentes de seguros das companhias em estudo (Eurovida/Popular Seguros) e examinados utilizando três metodologias distintas. Inicialmente e para o teste do modelo proposto foi usada a metodologia de Análise de Equações Estruturais. Numa segunda fase e para complementar a análise anterior, foi usada a regressão linear. Por fim, foi aplicada a Análise de Redes Sociais para investigação da estrutura das redes existentes entre algumas companhias de seguros do mercado.

O modelo de AEE enquadrado com a Regressão Linear revelaram que o número de parcerias com quem o agente trabalha afeta positivamente a sua performance. Desde que haja uma base forte de compromisso na relação, o facto de o agente criar novas parcerias com outras seguradoras não indica que a sua performance na companhia de seguros em estudo diminui, pelo contrário poderá até crescer.

Palavras-Chave: agentes de seguros; performance; diversidade de parcerias; seguradoras; Análise de Equações Estruturais; Regressão; Análise de Redes Sociais.

Abstract

Since nowadays, the insurance market is more and more competitive and demanding, insurance companies have been obliged to control all their players in the sales process exhaustively, building stronger trust relationships with their main partners, the insurance agents. The objective of this research is to know the factors that influence the performance of insurance agents in the companies being studied, and also to understand how the diversity of partnerships affects their performance. A first conceptual model is developed, based on existing B2B theories, and complemented later (a second model) with an innovative variable created just for this study, the agent partnerships diversity.

The conceptual model previously developed, was tested through an empirical study the necessary data been collected from insurance companies agents' being studied (Eurovida and Popular Seguros) and examined using three different methodologies. Initially and for the testing of the proposed model we used Structural Equation Modelling (SEM). In a second phase and to complement the previous analysis, Linear Regression was used. Finally, Social Network Analysis (SNA) has been applied to investigate the structure of existing networks among some market insurance companies.

SEM analysed together with the linear regression showed that the number of partnership working with an agent positively affects its performance. As long as there is a strong compromise relationship, the fact that an agent might have new partnerships with other insurance companies does not mean that its performance in the company being studied decreases, on the opposite it can even increase.

Key-words: insurance agents; performance; partnerships diversity; insurance companies; Structural Equation Modelling; Regression; Social Network Analysis.

Índice

Nota Biográfica	ii
Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract	v
Índice de Quadros	viii
Índice de Tabelas	viii
Índice de Gráficos	viii
Índice de Figuras	ix
Siglas	x
1. Introdução	1
2. Revisão de Literatura	4
2.1. O Estudo da Performance do Agente de Seguros	4
2.1.1. A Parceria e o Capital Social	4
2.1.2. O Estudo do Compromisso	5
2.1.3. A Importância dos Agentes de Seguros e da sua Performance para as Seguradoras	8
2.2. A Análise das Redes Sociais entre Seguradoras	12
3. Questões de Investigação, Metodologia e Dados	15
3.1. Desenvolvimento do Modelo	15
3.1.1. O Valor Percebido da Relação	15
3.1.2. A Satisfação	15
3.1.3. A Confiança	16
3.1.4. A Reciprocidade nos Serviços	17
3.1.5. A Duração da Relação	17
3.1.6. Diversidade de Parcerias do Agente	17
3.1.7. O Compromisso	18
3.1.8. Performance do Agente	19
3.1.9. O Quadro Conceptual	19
3.2. Questões de Investigação	19
3.3. Metodologias de investigação	20
3.3.1. Seleção da Amostra	20
3.3.2. Questionário	21
3.3.2.1. Operacionalização de Conceitos	21
3.3.3. Análise de Equações Estruturais	24

3.3.4.	Análise de Regressão Linear	25
3.3.5.	Análise de Redes Sociais (ARS)	26
4.	Resultados	28
4.1.	Caracterização da Amostra.....	28
4.2.	Análise de Equações Estruturais	30
4.2.1.	Modelos Causais com Variáveis Latentes	30
4.2.2.	Análise de Equações Estruturais – Introdução da Variável de Dispersão	40
4.3.	Regressão Linear	44
4.4.	Comparação das análises AEE vs Regressão Linear.....	46
4.5.	Análise de Redes Sociais.....	48
5.	Conclusões, Limitações e Pesquisas Futuras	53
6.	Bibliografia	56
7.	Anexos	59

Índice de Quadros

Quadro 1. Análise Fatorial Confirmatória. Output dos índices de modificação (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).....	34
Quadro 2. Estimativas do R quadrado dos 5 modelos de Regressão Linear (Fonte: autor a partir do SPSS).....	44
Quadro 3. Estimativas e coeficientes das variáveis independentes dos 5 modelos de Regressão Linear (Fonte: autor a partir do SPSS).	45
Quadro 4. Valores das métricas de centralidade de grau para cada nó (Fonte: autor a partir do Gephi).....	50
Quadro 5. Valores das métricas de ARS para cada nó (Fonte: autor a partir do Gephi).	51
Quadro 6. Output do AMOS – “Standardized Regression Weights (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).	61
Quadro 7. Output do AMOS – “Regression Weights” (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).	61
Quadro 8. Output do AMOS com diversidade – “Standardized Regression Weights” (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).	61
Quadro 9. Output do AMOS com diversidade – “Regression Weights”. (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).	61

Índice de Tabelas

Tabela 1. Resumo das Dimensões e respetivas referências bibliográficas.....	22
Tabela 2. Representação das Equações Estruturais das variáveis.	37
Tabela 3. Hipóteses Rejeitadas e Não Rejeitadas.....	42
Tabela 4. Comparação com a revisão de literatura dos sinais que expressam relações entre as variáveis.	43
Tabela 5. Tabela com descrição das variáveis do modelo de AEE.	60
Tabela 6. Tabela de avaliação da Qualidade de Ajustamento (Fonte: (Maroco, 2014)).	60

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Representação gráfica do sexo dos representantes da amostra (Fonte: autor a partir do Google Forms).	28
Gráfico 2. Representação gráfica das idades dos representantes da amostra (Fonte: autor a partir do Google Forms).	28
Gráfico 3. Representação gráfica percentual das respostas à pergunta 7 (Fonte: autor a partir do Google Forms).	29
Gráfico 4. Representação gráfica percentual das respostas à pergunta 8 (Fonte: autor a partir do Google Forms).	29

Índice de Figuras

Figura 1. Representação gráfica (genérica) de hipotéticas redes entre mediadores e companhias de seguros.....	14
Figura 2. Modelo Conceptual do Estudo.....	19
Figura 3. Modelo inicial da determinação da performance do agente de seguros (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).....	31
Figura 4. Modelo de Medida Inicial (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).....	32
Figura 5. Modelo de Medida - análise fatorial confirmatória com resultados das estatísticas de qualidade de ajustamento (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).	35
Figura 6. Modelo de Medida - análise fatorial confirmatória após modificação de acordo com os índices de modificação e considerações teóricas (Fonte: autor a partir do Amos Graphics).	36
Figura 7. Modelo Global ajustado após modificação de acordo com os índices de modificação e considerações teóricas (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).....	38
Figura 8. Modelo Global ajustado após inclusão da variável Diversidade de Parcerias e melhoramento de acordo com os índices de modificação e considerações teóricas (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).....	40
Figura 9. Rede Social de Contactos – Sociograma (Fonte: autor a partir do Gephi).	48
Figura 10. Rede Social de Contactos para Weight > 50 – Sociograma (Fonte: autor a partir do Gephi).....	49
Figura 11. Modelo de Medida com fatores latentes não correlacionados para estimar XU2 (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).	61

Siglas

AEE – Análise de Equações Estruturais

AMOS – *Analysis of Moment Structures*

APS – Associação Portuguesa de Seguradores

ASF – Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões

B2B – *Business-to-Business*

SNA – *Social Network Analysis*

SEM – *Structural Equation Modelling*

1. Introdução

Os agentes e corretores de seguros são uma das principais fontes de ligação entre as companhias de seguros e o consumidor final, sendo o seu desempenho fundamental para o crescimento destas organizações e para o mercado segurador como um todo. Segundo a ASF (Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões), no final de 2014 (último relatório publicado), existiam no mercado português cerca de 13.296 agentes de seguros e 77 corretores, num total de 23.465 mediadores (ASF, 2014). Os restantes 10.092 englobam os mediadores ligados e mediadores de resseguro.

Define-se agente de seguros como sendo o profissional com formação específica e devidamente admitido pela ASF para exercer a atividade de mediação de seguros (e venda direta de seguros ao cliente final). Os agentes de seguros podem também ser denominados de mediadores de seguros, desde que não se aplique o termo “ligado”, pois os mediadores ligados são aqueles que são exclusivos de uma só companhia de seguros¹(ASF, 2006).

Os agentes representam assim, cerca de 57% das vendas de seguros em Portugal em 2014. Os restantes 43% são representados por mediadores ligados e mediadores de resseguros que não são considerados neste estudo (ASF, 2014).

Dada a liberalização e a dimensão do setor segurador (existem atualmente 79 companhias de seguros a operar em Portugal), estes agentes intermediários representam várias companhias e os produtos que vendem são igualmente diversificados, tendo várias opções para uma mesma solução (APS, 2014). Assim, o mercado torna-se bastante competitivo e as seguradoras vêm-se obrigadas a construir estratégias ou pelo lado do preço (prémio da apólice), ou pelo lado da oferta (comissionamento, parceria dinâmica, acompanhamento comercial).

¹ De acordo com D.L. n.º 144/2006 de 31 de Julho, “o **mediador de seguros** é qualquer pessoa singular ou coletiva que inicie ou exerça, mediante remuneração, a atividade de mediação de seguros; **agente de seguros**—categoria em que a pessoa exerce a atividade de mediação de seguros em nome e por conta de uma ou mais empresas de seguros ou de outro mediador de seguros, nos termos do ou dos contratos que celebre com essas entidades; o **mediador de resseguros** é qualquer pessoa singular ou coletiva que inicie ou exerça, mediante remuneração, a atividade de mediação de resseguros; **corretor de seguros**—categoria em que a pessoa exerce a atividade de mediação de seguros de forma independente face às empresas de seguros, baseando a sua atividade numa análise imparcial de um número suficiente de contratos de seguro disponíveis no mercado que lhe permita aconselhar o cliente tendo em conta as suas necessidades específicas.”

Esta dissertação pretende investigar a relação de parceria entre o mediador de seguros e as companhias em estudo e verificar quais os requisitos essenciais e necessários para que essa relação se traduza em retorno financeiro estável, quer para essas companhias, quer para o agente. Na sequência do referido atrás, este estudo tem como objetivo principal compreender os determinantes do desempenho comercial (medido através da performance de vendas) do agente de seguros. Em concreto, este trabalho concentra-se no impacto da diversidade de parcerias contratuais com outras companhias de seguros do agente da Eurovida e da Popular Seguros². Na atividade seguradora a concorrência é elevada e os agentes podem definir quais as parcerias que pretendem e qual o parceiro que terá um maior retorno financeiro. A indústria de seguros é atualmente altamente competitiva e atravessa uma fase de rápida maturação (Félicio & Rodrigues, 2015). Em concreto, neste estudo pretende-se compreender se mediadores com mais parcerias são mais ou menos dedicados, e consequentemente, se a sua performance é maior ou menor para as companhias em estudo.

Através deste estudo é expectável que companhias de seguros como estas (Eurovida e Popular Seguros) possam redefinir a sua estratégia comercial na sua relação B2B, tendo em conta os intermediários que mais lhe convierem. Esta estratégia poderá ser definida, por exemplo, pelo aumento do nível de acompanhamento comercial, caso o mediador valorize mais esta variável em detrimento de outras. O foco deste trabalho está em conhecer aquilo que influencia um melhor empenho e concretização por parte do mediador, que o faça aumentar a sua produção e o volume de negócio com este seu parceiro e, consequentemente, originar um maior retorno para a companhia.

Numa primeira fase são analisados os fatores que poderão influenciar a performance de um agente (o retorno financeiro) nestas companhias de seguros em concreto (Eurovida e Popular Seguros). A escolha das companhias para análise surge na sequência da atividade profissional da autora que se insere nesta organização, e por se tornar assim mais acessível o acesso à informação necessária. Nesta fase pretende-se definir um modelo conceptual fundamentado pela teoria. Este modelo, será posteriormente validado, após introdução dos dados da amostra. Esta verificação da sua validade é efetuada através de uma Análise

² A Eurovida e a Popular Seguros são seguradoras do Ramo Vida e Não Vida, respetivamente, e fazem parte de um dos maiores grupos financeiros ibéricos, o Grupo Banco Popular.

de Equações Estruturais (com a ajuda do programa *AMOS Graphics* (Arbuckle, 2013)) segmentada em duas etapas: análise do modelo de medida e análise do modelo estrutural. Numa segunda fase é acrescentada, ao modelo anterior, uma nova variável, a “Diversidade das Parcerias do Agente”. Importa conhecer de que forma a dispersão de companhias ligadas a todos os agentes de seguros afeta o seu comportamento final, mais precisamente, como poderá influenciar o compromisso da relação e consequentemente a performance de um agente nas companhias em estudo. Nesta fase pretendemos saber se a diversidade de ligações que o agente estabelece com as várias companhias afetará o seu comportamento e desempenho final nas companhias Eurovida e Popular Seguros. Esta variável será uma dos fatores da performance a estudar no modelo teórico sugerido.

Por fim, e numa fase mais avançada, através dos dados recolhidos da mesma amostra são estudadas as redes sociais que se formam por via dos mediadores entre algumas das seguradoras presentes no mercado. Os agentes de seguros serão sempre intermediários da Eurovida/ Popular Seguros e por isso, terão sempre um vínculo contratual com esta companhia. Nesta fase será importante conhecer, através da metodologia de Análise de Redes Sociais (com a ajuda do programa *Gephi* (2008-2016)) como este sistema (ou seja, as ligações entre companhias por via da mediação), se comporta em termos de estrutura física de ligações e quais as companhias mais centrais do mercado, quais as mais fortes.

2. Revisão de Literatura

O capítulo que se segue apresenta a revisão bibliográfica dos temas abordados nesta investigação, constituindo a base do seu modelo conceptual e das hipóteses criadas numa fase mais avançada. A primeira análise foca-se no tema da performance do agente de seguros. São abordados temas como: a confiança, o compromisso, o capital social e a performance. Já numa segunda etapa, é feito um estudo acerca da Análise de Redes Sociais.

2.1.O Estudo da Performance do Agente de Seguros

Neste primeiro capítulo é exposto o trabalho de investigação referente às relações B2B existentes entre o agente e a companhia de seguros, mais concretamente como se chega à conquista da melhor performance do agente, ou seja, aos resultados finais deste intermediário para si e para o seu parceiro.

2.1.1. A Parceria e o Capital Social

Começamos pelo estudo da ligação de parceria entre mediadores e companhias, do seu desenvolvimento e das suas consequências.

Uhlik (2011) no seu estudo das redes sociais na área do lazer, destaca dois importantes aspetos a ter em conta no estabelecimento dessas redes: as parcerias e o capital social. O desenvolvimento da parceria consiste na formação de um contrato entre duas ou mais partes onde o objetivo principal é o benefício mútuo e a satisfação que ambas as partes obtém dessa mesma parceria. Este desenvolvimento requer relações fortes entre os agentes e as organizações e a partilha de recursos. O capital social será o resultado das consequências do investimento dessa relação social, não só pelos lucros obtidos serem superiores àqueles que seriam atingidos sem a parceria, mas também pelos custos partilhados.

O capital social pode resultar e ser elaborado a partir de diferentes tipos de relações sociais (sendo elas entre familiares, entre vizinhos, ou mesmo entre amigos). O que importa é que estas relações tenham um valor coletivo baseado na confiança, na reciprocidade de informação, na cooperação e no controlo. A formação do capital social resulta das

relações, das parcerias, desde que estas respeitem os valores apresentados (Barnes, Leonidou, Siu, & Leonidou, 2015).

2.1.2. O Estudo do Compromisso

No desenvolvimento de uma parceria surge o conceito de compromisso entre as partes. “*O compromisso da relação é definido como um desejo permanente de manter um relacionamento valorizado.*” É construída e desenvolvida uma relação onde o parceiro irá cumprir com o outro membro o desejo de fazer a relação funcionar (Srinivasan & Srivastava, 2012).

Os contributos teóricos para este tema consideram que para existir compromisso, deverá existir benevolência e credibilidade (dois grandes elementos da confiança) (Doney, Barry, & Abratt, 2007). A benevolência resulta na crença de que o parceiro está interessado no bem-estar da empresa parceira e não vai desencadear ações que tenham um impacto negativo sobre essa mesma empresa. Já a credibilidade é baseada na crença de que o parceiro comercial mantém a sua palavra, cumpre as suas obrigações, é honesto e sincero (Doney et al., 2007). Numa relação business-to-business (B2B) é importante que o risco seja diminuto, e por isso que o parceiro (vendedor) seja credível, mas ao mesmo tempo que demonstre interesse no bem-estar do comprador (Ulaga & Eggert, 2006). Este conceito é sinónimo de estabilidade e crescimento numa parceria, uma vez que implica a existência de sacrifício e esforço por parte das ambas as organizações (Gil-Saura, Frasquet-Deltoro, & Cervera-Taulet, 2009).

O estudo de Stanko (2007) permite conhecer algumas das dimensões que afetam positivamente o compromisso nas relações vendedor-comprador e que impacto isso terá na compra. Nesse estudo (em contexto B2B de empresas industriais), foram analisadas as quatro grandes dimensões de uma ligação forte de Granovetter's (1983), mais precisamente: a duração da relação, a confiança mútua, a reciprocidade nos serviços e a intensidade emocional. Para além destas, foram também analisadas duas outras, a satisfação e o valor percebido da relação.

○ Duração da Relação

A *duração da relação* prende-se essencialmente com a proximidade do relacionamento, com um aumento gradual da força da ligação entre os parceiros.

- Confiança

A *confiança* mútua aumenta o envolvimento entre o vendedor e comprador, dada a sensibilidade da informação transmitida entre ambos (Stanko et al., 2007). Esta variável é considerada um fator essencial para o sucesso das relações “B2B”, sendo a construção duma relação de longo prazo nela baseada. Uma das partes acredita que as ações da outra parte provocarão resultados positivos e não o contrário (Gil-Saura et al., 2009).

A confiança é uma das principais componentes do sucesso das alianças estratégicas, e contribui para a estabilidade a longo prazo de uma relação. Um planeamento eficaz entre os parceiros aliado à confiança é um requisito essencial para o sucesso da relação (Srinivasan & Srivastava, 2012). “A *confiança deve estar associada a qualidades como: a consistência, a competência, a honestidade, a responsabilidade, a benevolência e a justiça*”(Barnes et al., 2015).

A literatura sugere ainda que a confiança pode ser vista como uma intenção comportamental ou um comportamento que reflete a dependência num parceiro e que, de certa forma, envolve incerteza e vulnerabilidade. Os compradores tentam reduzir o risco de incerteza, através da seleção de empresas em quem poderão confiar, ou seja, em empresas fiáveis e que demonstram interesse no bem-estar dos compradores. No setor dos serviços, pode existir uma importância acrescida à confiança da relação, face à intangibilidade dos mesmos. A avaliação de um serviço é mais ambígua do que a avaliação de um produto. Assim, estando a atividade seguradora incluída no setor dos serviços, é relevante o estudo da confiança, pois desempenha um papel muito importante no desenvolvimento da relação (Doney et al., 2007).

A dimensão confiança é também estudada como um mediador entre a satisfação e o compromisso no contexto B2B, onde estas três variáveis combinadas representam a qualidade da relação. A qualidade da relação é essencial na gestão de uma relação, uma vez que poderá, sendo mal gerida, propiciar ao parceiro deixar a relação.

- Reciprocidade nos Serviços

O interesse no capital social é igual para ambos os parceiros, pelo que há uma dependência e uma *reciprocidade nos serviços* (terceira dimensão analisada), há um único interesse em comum, satisfazer o cliente final. “A *dependência é a medida em que uma das partes tem de manter o relacionamento com a outra para conseguir adquirir recursos e atingir objetivos.*” Para além disso, esta noção de reciprocidade e dependência leva à

partilha dos recursos e ao aumento do nível de compromisso da relação (Leonidou, Aykol, Medlin, & Talias, 2015).

- Intensidade Emocional

Por fim, a última dimensão de Granovetter (1983), *a intensidade emocional*, revela os sentimentos que poderão existir entre os parceiros, que vão para além da mera relação económica e comercial, e que efeitos terão esses sentimentos no compromisso (Stanko et al., 2007).

- Satisfação

“A satisfação é definida como o estado emocional positivo que indica o grau de concretização das expectativas de uma das partes com a relação” (Leonidou et al., 2015). Mais precisamente, *“a satisfação é o estado afetivo positivo que resulta da apreciação de todos os aspetos do funcionamento de uma empresa com o seu parceiro”* (Barnes et al., 2015). Os autores consideram que a satisfação tem um impacto direto na confiança e por sua vez no compromisso. *“O consumidor está satisfeito quando sente que a performance do produto é igual às suas expectativas. Se a performance do produto exceder as suas expectativas o consumidor fica muito satisfeito, se for inferior às suas expectativas o consumidor fica insatisfeito”* (Ulaga & Eggert, 2006).

- Valor Percebido da Relação

Outros autores acreditam na existência de uma variável de “valor percebido da relação” que inclui o serviço e a interação pessoal que influenciarão, através do campo emocional, o compromisso das relações e simultaneamente a satisfação dos compradores e a confiança da relação (Gil-Saura et al., 2009). O valor da relação é subjetivo, uma vez que não é percebido por todos da mesma forma. Mais precisamente, o valor percebido pelos compradores está habitualmente relacionado com a ponderação dos custos e dos benefícios dessa parceria. O que realmente ele vai ganhar e o que vai perder com aquela relação. A oferta de valor ao consumidor é necessária para estabilizar a relação, no entanto não é suficiente. O valor percebido é sim uma condição suficiente para expandir uma relação. A maioria das definições de autores consideram o valor percebido da relação como um trade-off entre os benefícios e os sacrifícios percebidos pelo comprador na oferta do fornecedor. Esta variável afeta positivamente a satisfação, a confiança e o compromisso, ou seja, é um antecedente da qualidade da relação (Ulaga & Eggert, 2006).

Das dimensões do estudo de Stanko (2007), apenas a dimensão da duração da relação não se relaciona positivamente com o compromisso. Esta conclusão é comprovada neste artigo que foca um exemplo no setor industrial. O vínculo social entre os parceiros é considerado um componente essencial para o compromisso e, nesse sentido, a componente intensidade emocional estará sempre presente nesta relação. Ainda neste caso, existe uma relação positiva entre o compromisso e o comportamento de compra favorável do comprador (retorno financeiro), o desenvolvimento da parceria e do compromisso permitem ao comprador uma maior frequência de compra e, ao vendedor um aumento da eficiência nos procedimentos. Em consequência, o vendedor aumenta a produção, as vendas, a eficiência nos serviços prestados e diminui os custos. O poder de compra do parceiro “comprador” e a sua decisão dependerá em muito do comportamento emocional e social existente nestas ligações que ditará a existência de um compromisso entre ambas as partes (Stanko et al., 2007).

Os resultados (a performance) de uma parceria estão dependentes do desenvolvimento de um compromisso entre ambas as partes. E, esse compromisso é antecedido pelo valor percebido da relação e intensidade emocional, pela confiança e confidência entre os parceiros, pela satisfação dos compradores e pela reciprocidade dos serviços. Por sua vez, este compromisso influenciará diretamente no comportamento de compra do comprador (o que levará ao aumento das receitas do vendedor) (Stanko et al., 2007).

2.1.3. A Importância dos Agentes de Seguros e da sua Performance para as Seguradoras

Os agentes de seguros causam um grande impacto nas companhias de seguros e são uma importante fonte de sucesso financeiro (McElroy, 1993). A sua importância (como uma rede de distribuição) está, não só nos resultados da sua performance, mas também no valor adicionado que transmite ao cliente final. A lealdade, a confiança e a satisfação do cliente final na companhia afeta a lucratividade da companhia, e quem transmite estes valores é o parceiro, o mediador (Felício & Rodrigues, 2015). O cliente espera e aprecia esse valor adicionado, que consiste mais precisamente na capacidade qualificadora do agente, de aconselhar e interpretar as suas necessidades, identificando as melhores soluções para os seus problemas. Os clientes beneficiam também de todo o know-how e experiência de vários anos destas pessoas, que saberão adequar os produtos às suas

características (Perissinotto, 2003). A influência do agente no cliente final é também substancial no pós-venda, onde este presta todo um serviço de acompanhamento das suas apólices (Crosby & Stephens, 1987). No estudo de Correia (2015), o canal de mediação “agente de seguro” é o preferencial dos inquiridos. Os consumidores finais valorizam sobretudo a prestação de serviço, a autonomia, a eficiência do agente e a disponibilidade para serem atendidos a qualquer hora do dia por esse. O cliente mais satisfeito com a companhia de seguros é aquele que se encontra fidelizado a um mediador.

Por todas estas razões, a organização tem o dever de atrair, reter esses agentes produtivos e proporcionar a existência de compromisso entre as partes (McElroy, 1993). A taxa de retenção dos agentes tem um impacto positivo na eficácia do negócio da organização e no valor da relação agente-companhia (Perissinotto, 2003).

Manter o compromisso profissional é muito comum nos agentes de seguros. A importância do profissionalismo destes agentes de seguros cresce quando é necessária uma solução para a perceção negativa que os consumidores finais tinham acerca da indústria de seguros, muito devido às ações judiciais e às investigações efetuadas ao setor na altura da pesquisa (McElroy, 1993). Neste mesmo estudo, é revelado o aparecimento do impacto das formas de compromisso na forma como os agentes vêem os seus empregos, nomeadamente, a sua performance, as suas atitudes e o seu nível de rendimento anual. É constatado que a satisfação que os agentes têm com o seu trabalho e o pagamento está positivamente relacionado com o seu envolvimento no trabalho. McElroy (1993) afirma que as companhias de seguros devem dar uma alta prioridade à alocação dos recursos no agente e na sua formação para aumentar o envolvimento no trabalho e o compromisso profissional. As atividades de compromisso profissional poderão passar por programas de tutoria, definição de metas a atingir, programas certificados, entre outros. A formação envolverá o agente e permitirá o aumento do seu nível de envolvimento na parceria e consequentemente aumentará o seu nível de performance e produção (McElroy, 1993). Habitualmente são criados mecanismos de incentivo aos agentes, como a formação contínua de produtos e serviços, e o fornecimento de suporte específico de trabalho. A teoria defende que a oferta de cursos de formação relacionados não só com os produtos da companhia, mas também sobre a psicologia e técnicas de vendas, levam a uma maior duração da parceria (Perissinotto, 2003). Para além destes incentivos, os agentes beneficiam também de um pagamento especial, a comissão, derivada das apólices contratadas. Segundo estudos realizados, e mais concretamente no ramo vida, as

companhias tinham a tendência de praticar comissões elevadas aos agentes, em vez de concorrerem com o preço das suas apólices, por forma a obter os melhores vendedores, que por sua vez estabeleciam uma boa relação com os clientes finais. Desta forma através dos incentivos aos agentes, conseguiam chegar ao seu público final, que por outra forma não conseguiriam (Crosby & Stephens, 1987).

Assim, para além das quatro dimensões acima identificadas por Granovetter (1983) (a duração da relação, a confiança mútua, a reciprocidade nos serviços e a intensidade emocional), poderão existir outros fatores, como o rendimento, a formação, a definição de objetivos que poderão influenciar o compromisso entre os agentes e a companhia de seguros e consequentemente a performance destes agentes (McElroy, 1993).

A performance surge como um estrangeirismo da palavra portuguesa desempenho, que segundo o Dicionário Priberam da Língua Portuguesa (DPLP, 2016) significa execução, “*ação de desempenhar um papel*”, resultado. A performance é calculada através do resultado, do rendimento, isto é, do retorno financeiro (ou não) que a pessoa (ou uma organização) traz para si próprio ou para outrem. Segundo Alteren & Tudoran (2016), existe uma forte relação entre a orientação para o cliente e a performance. Quanto mais a empresa é orientada para o cliente, maior o seu desempenho. Afirmam ainda que o compromisso da empresa na relação, promovido pela orientação para o cliente, aumenta de forma significativa a performance económica.

Os vendedores são a cara da empresa para os consumidores, são a interface entre os clientes e a empresa. Por isso, considera-se que a orientação para o consumidor influencia diretamente a performance (Varghese, Edward, & Saraswathi Amma, 2015). No caso B2B, são os intermediários (que no caso em estudo, são os agentes de seguros) que dão a cara aos consumidores finais, pelo que é importante para a empresa (vendedor) o estudo e avaliação da sua performance de vendas.

2.1.3.1. Aplicação de práticas colaborativas de RH aos agentes de seguros

Numa abordagem diferente, Chen (2011) estudou as práticas colaborativas de recursos humanos aplicadas aos agentes de seguros, que apesar de não serem trabalhadores da organização, necessitam de incentivos e ao mesmo tempo de normas de trabalho. Estas práticas ajudam a empresa a melhorar a qualidade de trabalho, a eficiência e a coordenação. Estão divididas em: colaboração dos colegas, colaboração da equipa e

colaboração da família. Dada a complexidade da sua função destes vendedores, as práticas colaborativas de recursos humanos poderão ajudar a diminuir a pressão constante do seu trabalho. O contrato entre a companhia e o mediador é essencialmente baseado em resultados, e por isso na performance dos agentes. Por um lado, o agente aumenta a carteira de clientes e o número de apólices à companhia, e por outro, a organização remunera-o com uma comissão por apólice vendida, o chamado sistema de comissionamento (Yun Yun et al., 2011). Uma boa performance passa por uma boa gestão de capital social e de redes de clientes ou potenciais clientes.

Os clientes finais são persuadidos pelos agentes a comprar, estes fazem acreditar que aquela pessoa tem uma necessidade específica em subscrever aquele seguro. Por sua vez, estes clientes (se estiverem satisfeitos) podem apresentar os seus amigos ou conhecidos que estejam interessados a estes agentes, e assim forma-se uma rede de ligações em volta do mediador. O tamanho desta rede (número de contactos) influencia diretamente a performance do agente. E, para agentes de seguros com uma larga rede de contactos, uma alta perceção de práticas colaborativas de recursos humanos pode exercer uma influência negativa na performance de vendas. Pelo contrário, para agentes de seguros com uma pequena rede de contactos, uma alta perceção de práticas colaborativas de recursos humanos pode exercer uma influência positiva na sua performance de vendas. Por outro lado, constata-se que não existe uma relação positiva entre o alcance da rede (diversidade de contactos) e a performance dos agentes. No entanto, é conhecido pela teoria que os agentes de seguros devem manter uma carteira diversificada, pois facilita a publicidade que poderá levar ao aumento das vendas (Yun Yun et al., 2011). Contudo, é mais fácil gerir relações com clientes homogéneos, do que com clientes heterogéneos. A relação entre as práticas colaborativas de recursos humanos e a performance do agente será mais forte quando o alcance da rede de clientes for amplo do que limitado. A perceção da presença destas práticas colaborativas não é por si só suficiente para influenciar diretamente a performance das vendas. Relacionado com estudos anteriores (Granovetter, 1983), conhecemos que a força das ligações entre o agente (nesta perspetiva como vendedor) e a sua rede de clientes é um constructo multifacetado e consiste na interação de frequência, na duração da relação e na intensidade emocional da ligação. Este constructo também influencia positivamente a performance de vendas do agente (Yun Yun et al., 2011).

Numa relação comercial do tipo B2B deve existir uma preocupação especial por parte do vendedor em manter um forte relacionamento com o comprador, face à competitividade do mercado e ao número cada vez maior de concorrentes. As empresas e os seus comerciais beneficiam dessa relação, através da performance do agente, do retorno financeiro que este proporciona. A literatura refere que as relações B2B devem ser estudadas com base no compromisso, na satisfação e na confiança (Gil-Saura et al., 2009; Rutherford, 2012). Assim, para que haja uma relação forte é necessário compreender quais os fatores que a compõem.

2.2.A Análise das Redes Sociais entre Seguradoras

As redes sociais são estruturas sociais compostas por pessoas ou organizações que estão conectadas/ligadas entre si por relações, compartilhando valores e objetivos e interesses comuns. São sistemas compostos por “nós” e por ligações que podem ser representados por agentes sociais (indivíduos, grupos ou organizações) conectados por algum tipo de relação (Marteletto, 2001).

A Análise de Redes Sociais (ARS) permite estudar os comportamentos dos indivíduos através das relações e interações que estes estabelecem com outros indivíduos. Possibilita a análise da interdependência entre os indivíduos e grupos ou mesmo organizações. A ARS é uma interpelação da Sociologia, da Psicologia Social e da Antropologia que estuda como os comportamentos dos indivíduos ou empresas dependem das estruturas onde se inserem, ou seja, permite analisar o conjunto de relações que os indivíduos ou empresas estabelecem através das suas interações (Marteletto, 2001).

Esta análise é considerada um importante instrumento para a análise da vida social, mais concretamente para a análise das ligações existentes entre empresas, entre pessoas, entre países, etc. *“Segundo a teoria de redes sociais, quando um ator, que pode ser um indivíduo ou uma empresa, tem ligações com outros nós que possuem conhecimento superior no âmbito da rede, ele pode adquirir conhecimento a partir das ligações de rede”* (Belmiro do Nascimento, 2009).

Este conhecimento diversificado do mercado motiva as organizações a inovar e a crescer (aumentado o seu desempenho) à custa da informação retida e transmitida pelos principais motores de ligação, os intermediários (que, no caso da presente tese são os mediadores).

É comprovado que a partilha conjunta de atividades a pares aumenta a probabilidade dos indivíduos/organizações se ligarem entre si. Por essa razão, é através dos mediadores que as companhias se ligam entre si, os mediadores são as “atividades” que ligam estas empresas, uma vez que as relações entre elas são de concorrência e não de complementaridade. Conforme afirma Uhlik (2011) as redes não são sempre consideradas de parcerias, nem criam sempre automaticamente capital social.

Segundo Granovetter (1983), as relações entre pessoas, podem ser consideradas fracas ou fortes. As relações são classificadas como fracas quando há uma frequência de interação inferior, ou seja, quando alguém está socialmente menos envolvido com outrem, ao que chamamos normalmente de “conhecidos”. Por outro lado, as ligações fortes caracterizam-se por uma frequência superior de contacto, o que corresponde ao que normalmente denominamos de “amigos chegados”. O facto de existirem ligações fracas permite o conhecimento de nova informação relevante. Um exemplo prende-se com a procura de emprego: as ligações fracas permitem aos indivíduos afastarem-se do seu círculo de amigos, e aumentarem a possibilidade de encontrar emprego pelo contacto com novos “conhecidos”. Esta integração baseada nas ligações fracas (integração macro) permite a transmissão de informação entre os vários grupos da sociedade. Assim, o argumento da força das ligações fracas ganha forma, e implica que a ponte entre as ligações fracas tem um valor especial para os indivíduos/ organizações e um maior significado do que a ponte das ligações fortes (Uhlik, 2011).

O argumento da força das relações fracas não é sempre aplicado, apenas se aplica nos casos em que as ligações atuam como pontes entre segmentos de rede. As redes surgem assim como pontes de ligações fracas que transmitem entre si informação entre os vários grupos da sociedade (Granovetter, 1983). No entanto, as ligações fortes são as mais disponíveis, sendo aquelas que são motivadas para a assistência. Isto é, os indivíduos mais chegados, são aqueles que cuidam, que estão mais disponíveis e que depositam maior valor na relação. Assim, apesar das ligações fracas serem essenciais para a criação de redes de contacto e disponibilização de informação relevante, são os laços mais fortes que motivam os indivíduos (Granovetter, 1983).

O argumento das ligações fracas de Granovetter (1983) é aplicado à rede de contacto existente entre as várias seguradoras. Esta rede é constituída por pontes de ligações fracas que transmitem entre si informação. Estas pontes surgem através das parcerias existentes das companhias com os mesmos agentes de seguros. Isto significa que, uma companhia

de seguros poderá ter uma ligação com outra companhia concorrente e adquirir conhecimento relevante, caso haja um agente de seguros em comum. Nesta rede, as relações entre cada companhia de seguros e os seus agentes de seguros são consideradas de ligações fortes, pelo que as seguradoras mais centrais serão as mais fortes, pois terão um maior número de ligações (terão um maior número de mediadores e por isso terão uma maior influencia no mercado, pois estarão sempre presentes).

Na perspetiva de Simmel citada por vários defensores do seu modelo (Simmel, 1998, cf. (Erikson, 2013)), as redes têm um formato triangular. Por exemplo, se existem dois indivíduos que não se conhecem mas têm um amigo em comum, existirá uma maior probabilidade desses indivíduos virem a conhecer-se ou a fazerem parte do mesmo grupo. Este argumento poderá ser aplicado às organizações, as companhias de seguros poderão não ter informação uma da outra, mas se obtiverem relações com mediadores em comum, haverá uma maior probabilidade de obterem essa informação. Esta informação gerada pelos mediadores é, na lógica do mercado segurador, importante para o desenvolvimento e crescimento das companhias de seguro, e por consequência essencial para a melhoria de serviço ao consumidor final. Existindo mais concorrência e mais informação daquilo que é praticado é possível melhorar e adequar os produtos e serviços de cada organização em função do já existente no mercado.

Assim, entre as seguradoras surge uma rede de contactos, pois cada agente interage com mais do que uma companhia, e cada companhia interage, por sua vez, com mais do que um mediador. A Figura 1 representa um exemplo de um esquema genérico dessa rede de contactos que poderá ter influência na escolha do agente.

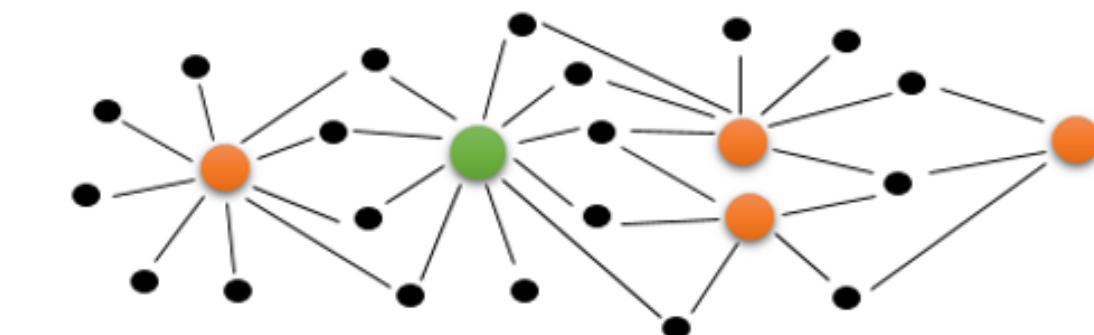


Figura 1. Representação gráfica (genérica) de hipotéticas redes entre mediadores e companhias de seguros.

- - Companhias de seguro
- - Eurovida/Popular Seguros
- - Agente de Seguros

3. Questões de Investigação, Metodologia e Dados

O presente capítulo apresenta o modelo, os objetivos, as questões e hipóteses desta investigação e as metodologias utilizadas para a execução e formulação desta dissertação.

3.1.Desenvolvimento do Modelo

Neste ponto, são definidas as várias dimensões do modelo em análise, e resumido num quadro conceptual as relações entre as mesmas, assim como a influência que estas terão no objetivo final desta investigação. Esse quadro é baseado nos estudos apresentados no capítulo anterior, sendo as relações entre as dimensões motivadas pelos resultados dessas mesmas investigações. Partindo do capítulo 2 (revisão bibliográfica), são identificadas ainda neste ponto as hipóteses desta investigação.

3.1.1. O Valor Percebido da Relação

Esta dimensão subjetiva tem como principal objetivo compreender qual o valor que o agente atribui à relação com as duas companhias em causa. E, ao mesmo tempo se essa relação tem mais valor do que as outras parcerias que exerce com as outras companhias. De acordo com o estudado, este conceito inclui o serviço e a interação pessoal que influenciarão, através do campo emocional, a confiança da relação e através desta, o compromisso da relação (Gil-Saura et al., 2009). Assim sendo, definimos a seguinte hipótese:

H1: Quanto mais elevado é o valor atribuído pelo agente à relação, maior será a confiança agente-companhias em estudo.

3.1.2. A Satisfação

Neste estudo é considerada a satisfação do agente como variável antecedente da confiança da relação. Com base no capítulo anterior de revisão de literatura, é possível afirmar que um comprador está satisfeito quando sente que a performance dos produtos/serviços é igual ao que esperava (Ulaga & Eggert, 2006).

Adaptado ao estudo das relações entre agentes e companhias de seguros, a satisfação permite conhecer a avaliação do agente acerca da performance dos serviços das companhias de seguros em estudo.

H2: Quanto maior a satisfação do agente na relação, maior será a confiança agente-companhias em estudo.

3.1.3. A Confiança

Esta dimensão é apresentada neste estudo como um mediador. Mais precisamente, a confiança é um mediador entre a satisfação e o compromisso; e um mediador entre o valor percebido da relação e o compromisso. A confiança conduz ao compromisso através do desejo duradouro das partes em manter o valor da relação (que foi construído ao longo do tempo com esforço e sacrifício das partes) (Srinivasan & Srivastava, 2012).

Numa primeira fase desta investigação é essencial estudar a credibilidade, ou seja, compreender, se para o agente, o comercial das companhias (parceiro) mantém a sua palavra, se é honesto e sincero.

Numa segunda fase, é analisada a benevolência, isto é, se o agente acredita na crença de que o comercial das companhias (parceiro) está interessado no seu bem-estar e não vai de nenhuma maneira tomar ações inesperadas e prejudicar o seu parceiro. Na sequência do referido é de destacar a relação de causa-efeito desta variável sobre o variável compromisso. De acordo com a revisão bibliográfica, destaca-se uma interação positiva, pois a confiança aumenta o compromisso. A maneira honesta como as transações entre parceiros são efetuadas cria um desejo de manter e prolongar a relação (Leonidou et al., 2015).

H3: Quanto maior o nível de confiança agente-companhias em estudo, maior será o compromisso da relação.

3.1.4. A Reciprocidade nos Serviços

Adaptado do modelo de Stanko (2007), este constructo reflete o papel dos problemas e possíveis discordâncias existentes entre os agentes e as companhias, que poderão ser ultrapassadas em conjunto, para que haja um resultado final benéfico para ambas as partes. Assim, as partes (agente e companhia) dependem uma da outra para atingirem os objetivos finais comuns. As relações entre comprador e vendedor devem propiciar um alto nível de reciprocidade de serviços de forma a elevar o compromisso entre as partes.

H4: Quanto maior a reciprocidade de serviços na relação, maior será o compromisso da relação agente-companhias em estudo.

3.1.5. A Duração da Relação

Adaptado também do modelo de Stanko (2007), este constructo é baseado na duração da ligação entre os parceiros (agente e companhia de seguros). Assim, é possível medir se o tempo de duração da relação explica o compromisso da relação, e por sua vez se afeta indiretamente a performance do agente.

H5: Quanto maior a duração da relação, maior será o compromisso agente-companhias em estudo.

3.1.6. Diversidade de Parcerias do Agente

Com base no modelo do autor já referido nas dimensões atrás (Stanko), decidimos inserir e acrescentar nesta investigação, uma quinta variável inovadora, a diversidade de parcerias do agente de seguros (do comprador). Entendemos que esta nova dimensão poderá afetar o compromisso da relação (e consequentemente a performance do agente), pois no mundo B2B os compradores não possuem apenas um fornecedor, pelo contrário, estão constantemente a ser atraídos por outras ofertas de diversos vendedores.

Num estudo de redes e parcerias de agentes e companhias de seguro, é essencial o conhecimento do agente e das redes que este potencia. O pretendido neste segmento é, conhecer e estudar as redes que são formadas à volta de cada agente, mais concretamente

perceber qual a diversidade de parcerias (contratos) que cada um deles tem e quais as principais companhias com quem trabalha. A influência das várias companhias de seguros do mercado e a sua forma de atuação altera comportamentos no agente, e por sua vez a sua decisão de escolha.

O compromisso do agente de seguros com a companhia de seguros em estudo está dependente destas parcerias e do valor que o próprio agente atribui às mesmas. Assim, com este estudo pretende-se também conhecer as relações existentes entre os mediadores e outras companhias de seguro, e não apenas a relação entre estes e as duas companhias principais em estudo.

H6: Quanto maior o número de parcerias do agente, menor será o compromisso da relação agente-companhias em estudo.

3.1.7. O Compromisso

Este trabalho baseia-se no compromisso das relações mediadores-companhias de seguros e a sua influência. Esta dimensão tem uma influência favorável no desempenho da relação porque reduz o risco da dissolução e ao mesmo tempo facilita a sua prosperidade ao longo do tempo. O compromisso afeta a performance (os resultados), propicia o aumento da produtividade, a diminuição de custos e o melhoramento do serviço ao cliente final (Leonidou et al., 2015). O compromisso está assim no centro da troca dos relacionamentos e desempenha um papel fundamental na melhoria dos resultados financeiros, resultantes da interação entre a empresa e o parceiro, neste caso entre a companhia e o agente (Barnes et al., 2015).

Segundo Stanko (2007), o compromisso influencia diretamente a performance do comprador (mais precisamente o impacto que este tem nas receitas da empresa vendedora e na sua empresa), neste caso, influencia a performance do agente.

Aqui, é possível conhecer se o conjunto de dimensões (atrás descritas) em que o compromisso se baseia traz ou não um retorno estável a este canal de distribuição e à companhia de seguros em estudo

H7: Quanto maior o compromisso da relação, melhor será a performance do agente de seguros para as companhias em estudo.

3.1.8. Performance do Agente

Por fim, a última dimensão do modelo estudada é a performance do agente, ou seja, quais os resultados que este proporcionou à organização (companhia de seguros) e qual o seu aumento de carteira, qual o seu incremento de negócio. Assim, são adaptadas algumas questões do constructo “*Revenues*” do modelo do estudo de Stanko (2007).

3.1.9. O Quadro Conceptual

No seguimento do exposto anteriormente, representa-se na Figura 2 o quadro conceptual do modelo de estudo, que inclui a relação das várias dimensões atrás definidas e caracterizadas.

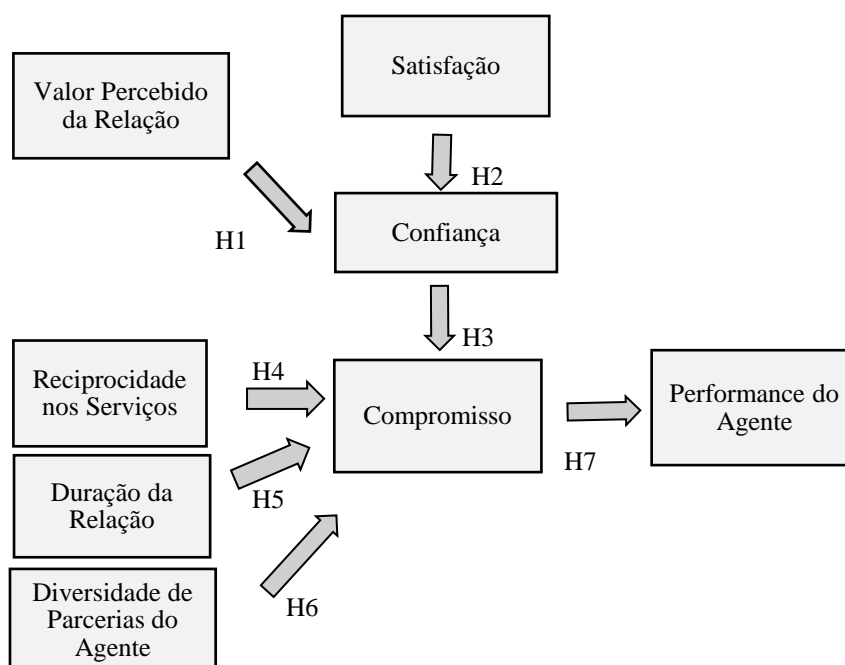


Figura 2. Modelo Conceptual do Estudo

3.2. Questões de Investigação

Como verificado atrás, estudos demonstram a influência que os agentes de seguros têm nas escolhas feitas pelos seus clientes. Pela sua experiência, têm uma carteira de clientes que confia em si e nas suas escolhas. Por estas razões é importante perceber o que cativa estes agentes e que fatores influenciam a sua performance e as suas escolhas.

O objetivo deste estudo é analisar os determinantes da performance do agente, conforme o quadro conceptual apresentado. Complementarmente, as redes existentes entre as companhias de seguros (obtidas a partir das parcerias de mediação), poderão dar-nos pistas sobre o modo como o sistema de intermediação se comporta e de que forma as conexões influenciam esse comportamento. Em particular, a topologia da rede social concreta das companhias de seguro, pode ser analisada através de medidas como a “densidade”, a “centralidade da proximidade”, a “centralidade da intermediação”, a centralidade do nó” e a “modularidade”. Assim, e perante o apresentado, numa segunda fase o estudo passa a relatar a rede social de ligações entre as várias companhias de seguro. Esta rede, definida pelas ligações entre companhias e agentes, determinará quais as seguradoras mais centrais (para a amostra em estudo), aquelas que exercem ligações mais fortes e em maior número com a mediação.

Assim, definimos as seguintes questões de investigação:

Quais as principais determinantes da performance do agente de seguros (da Eurovida/Popular Seguros)?

Quais as seguradoras com relações de mediação mais fortes?

3.3. Metodologias de investigação

Neste trabalho foram usadas as metodologias de amostragem, recolha e análise de dados, descritas nos próximos pontos deste capítulo: a amostragem intencional; a metodologia quantitativa de recolha de dados através de um questionário, a Análise de Equações Estruturais, a Regressão Linear e a Análise de Redes Sociais.

3.3.1. Seleção da Amostra

Neste estudo o público-alvo são todos os agentes (mediadores, corretores e redes especializadas) que mantém um contrato de mediação com as companhias de seguros Eurovida e Popular Seguros. Não são considerados todos os tipos de agentes de seguros, pois uma grande parte destes são mediadores ligados (exclusivos às companhias), que não fazem parte deste estudo, uma vez que as companhias alvo (Eurovida e Popular Seguros) não apresentam mediadores deste tipo, mas sim “agentes” e “corretores de seguros”.

Assim, o estudo concentra-se numa subpopulação que contém 455 agentes (Lojas) que interagem diretamente com essas companhias. No entanto, estes agentes, para além de interagirem com a Popular/Eurovida, subscrevem seguros com outras companhias, e é aqui importante compreender quais as parcerias que estes intermediários têm e de que forma estas relações influenciam o seu comportamento e as suas escolhas. A partir daqui surge uma rede de contactos, pois cada agente interage com mais do que uma companhia, e cada companhia interage, por sua vez, com mais do que um mediador.

Tendo em conta a dificuldade em obter uma amostra por um procedimento aleatório, optou-se pelo método não probabilístico, mais concretamente por uma amostragem intencional. Na amostragem intencional ou amostragem por julgamento, a escolha dos indivíduos é feita porque estes podem prestar a colaboração que se necessita no momento e o pesquisador usa o seu julgamento para seleccionar os membros da população que são boas fontes de informação precisa. Após envio de questionário por email, responderam ao questionário 150 agentes de seguros, tendo sido esta a amostra final considerada no estudo.

3.3.2. Questionário

Para a concretização deste estudo foi utilizada a metodologia quantitativa com recolha de dados através de um inquérito definido para o efeito, que por sua vez teve como base o desenvolvimento de um questionário³ (num escala Likert de 1 a 7 na maioria das questões⁴) em formato digital. O questionário é uma técnica de recolha não documental que permite obter a informação precisa para a investigação.

3.3.2.1. Operacionalização de Conceitos

Das dimensões atrás referidas no quadro conceptual, são estudadas as oito, nomeadamente: o valor percebido da relação, a satisfação, a confiança, a reciprocidade de serviços, a duração da relação, a diversidade de parcerias do agente, o compromisso, e a performance do agente. Destas dimensões, sete delas são consideradas constructos, ou seja, dimensões complexas compostas por mais de um item do questionário. São ainda

³ Apresentado no ponto 5 do capítulo 7 (anexos).

⁴ À exceção das questões 1, 5, 15, 20, 21, 24, 25, 26 e 27, foi utilizada uma escala com a seguinte atribuição de valores: 1 – Discordo Totalmente até 7 – Concordo Totalmente.

adaptados alguns constructos dos estudos acima mencionados, que serão devidamente indicados.

Para cada questão, foram consultadas as fontes citadas entre parêntesis (ver quadro síntese em baixo):

Valor Percebido da Relação	
Comparado com as outras parcerias, ganhamos mais nesta parceria.	(1)
Comparado com outras parcerias, a parceria com esta companhia é mais valiosa.	(1)
Esta relação/ parceria traz dinamismo e entusiasmo na nossa atividade profissional.	(2)
Reciprocidade nos serviços	
Os problemas que surgem no decorrer desta relação comercial são tratados em conjunto pelas partes, e não como responsabilidades individuais.	(2)
As partes comprometem-se no melhoramento que resulte em benefício na relação, e não no benefício de uma só parte.	(2)
Duração da relação	
Há quantos anos estamos nesta parceria com a companhia?	(2)
Satisfação	
Estamos satisfeitos com a relação com esta companhia.	(1)
Voltaria a escolher esta companhia se tivesse que recomeçar a minha atividade de início.	(1)
Confiança	
O gestor comercial da companhia é sincero e honesto.	(4)
O gestor comercial da companhia cumpre as suas promessas.	(4)
O gestor comercial da companhia é um especialista nos seguros que vende.	(4)
Acreditamos na informação que o gestor comercial da companhia nos transmite.	(3)
As informações que trocamos com o gestor comercial da companhia são frequentes e informais, não restritas ao contrato de parceria.	(2)
Compromisso	
A parceria com esta companhia é muito importante para o nosso negócio.	(1)
A parceria com esta companhia é algo que pretendemos manter por tempo indeterminado.	(2)
Planeamos manter esta parceria de trabalho com esta companhia no futuro próximo.	(2)
Diversidade de Contratos de Parcerias com outras companhias	
Com quem mantemos contratos de mediação de seguros?	
Importância que estas parcerias têm para a nossa mediação.	
Performance do Agente	
Geralmente fechamos grandes negócios com esta companhia.	(2)
Esta parceria de trabalho leva a um retorno estável nas receitas desta Companhia	(2)
Esta parceria de trabalho leva ao aumento da nossa carteira como agente de seguros.	
Qual a nossa carteira (volume de negócios) nesta companhia?	

Tabela 1. Resumo das Dimensões e respetivas referências bibliográficas.

Fontes	
(1)	(Ulaga & Eggert, 2006)
(2)	(Stanko et al., 2007)
(3)	(Doney et al., 2007)
(4)	(Gil-Saura et al., 2009)

3.3.2.2.Recolha de Dados

Numa fase inicial, o método de abordagem utilizado para a recolha de dados foi o *email*. Este *email* continha uma pequena introdução ao tema e um pedido de participação num questionário online (fornecido por um link do Google Docs incluído no email). Com o objetivo de evitar erros de linguagem e compreensão realizou-se um pré-teste a 7 pessoas (comerciais e administrativos das companhias em estudo) antes do envio final aos mediadores. Após este pré-teste foram alteradas algumas perguntas semelhantes, foram corrigidos certos termos técnicos na área de seguros e introduzidas algumas questões propostas pelos respondentes. Aquando do envio do *email* para a subpopulação já indicada, a autora identificou-se como colaboradora da companhia de seguros Eurovida e Popular Seguros, e como estudante de Mestrado em Gestão Comercial na Faculdade de Economia do Porto. A identificação como colaboradora na empresa em causa foi essencial para aumentar o número de respondentes.

A recolha dos dados foi efetuada numa primeira fase nos meses de Março e Abril de 2016 através do *email* conforme já referido. Foi enviado o questionário final de 27 questões para 455 Agentes, onde se exigiu uma resposta por entidade, para que não existisse enviesamentos na amostra final. Dada a dificuldade em recolher os dados foram necessárias insistências, e por isso o questionário foi enviado a 11 de Março, 18 de Março, 28 de Março e 11 de Abril.

Numa segunda fase, foi utilizado outro método de abordagem, o contacto telefónico. No final do mês de Abril alguns dos mediadores foram contactados telefonicamente, no sentido de responderem ao *email* já enviado pela autora. Com estes contactos detetou-se que algumas entidades não respondiam pelo facto de receberem no seu *email* uma quantidade anormal de mensagens relativas a questionários de outras companhias com quem trabalham e que por isso não conseguiriam atender a todos os pedidos. Outro obstáculo encontrado nesta fase foi a base de dados telefónica, que não se encontrava

devidamente atualizada. Para além dos contactos não estarem atualizados, alguns dos mediadores também não atendiam as chamadas, o que dificultou todo o processo de recolha.

Durante este período de recolha foi possível obter um total de 150 questionários, sendo que, apenas para a Análise de Equações Estruturais, e pelo facto desta exigir uma amostra completa sem a existência de não respostas, foi necessária a utilização de um método de tratamento de não respostas nalgumas questões que não obrigavam a resposta. Nas questões 1, 18 e 19 foram eliminados os cinco questionários que não responderam a pelo menos uma destas questões, por outro lado, optou-se pela eliminação da pergunta 15 por completo, uma vez que esta obteve um número de não respostas muito elevado, o que a eliminação das mesmas levaria a uma diminuição muito elevada na amostra. Na questão 5 foi atribuído o número 1 a todas as não respostas. A atribuição do número 1 a todas as não respostas na questão 5 está relacionada com o teor da pergunta. É questionado ao inquirido o que valoriza mais na parceria com as companhias de seguros em questão (Eurovida/Popular Seguros), ora se este não atribui qualquer número a um ou mais do que um dos aspetos mencionados (nível de comissionamento, acompanhamento comercial, prémio da apólice, procedimentos operacionais ou qualidade do produto) deduz-se que esse aspeto não é valorizado, que não influencia na parceria, e por essa razão atribui-se o número 1 (valoriza pouco ou não valoriza). Assim, para a AEE e através do programa *AMOS Graphics* (Arbuckle, 2013) foi utilizada uma amostra de 145 respondentes, sendo que para a ARS e para a Regressão Linear foi utilizada a amostra inicial de 150 respondentes.

3.3.3. Análise de Equações Estruturais

“A Análise de Equações Estruturais é uma técnica de modelação generalizada, utilizada para testar a validade de modelos teóricos que definem relações causais, hipotéticas, entre variáveis”(Maroco, 2014). Ao contrário da análise estatística clássica onde os dados originam teoria, na Análise de Equações Estruturais (AEE) a teoria é o motor do processo, ou seja, o investigador formula um quadro teórico, recolhe os dados e depois analisa se esses dados confirmam esse quadro teórico ou não (Maroco, 2014). Esta análise combina as técnicas da análise fatorial e da regressão linear, e possibilita a eliminação de erros nas

variáveis escolhidas durante a fase de estimação do modelo, o que permitirá uma melhor definição do pretendido e de quais as variáveis que influenciam de facto a performance do agente (Maroco, 2014).

Pretende-se entender se o quadro teórico que formulamos inicialmente é viável ou não após a introdução dos dados reais, ou seja, se os dados confirmam esse quadro desenhado inicialmente. Esse quadro é desenhado a partir de dois tipos de variáveis utilizadas na AEE: as variáveis manifestas e as variáveis latentes. As variáveis manifestas ou observadas são aquelas em que é possível medir e manipular diretamente, são observadas diretamente. As variáveis latentes, fatores ou constructos são aquelas que não se observam diretamente. “*A sua existência é indicada pela manifestação em variáveis indicadoras ou manifestas*” (Maroco, 2014).

Na análise de ajustamento do modelo serão utilizados os *outputs* de índices de modificação calculados pelo programa AMOS Graphics (Arbuckle, 2013). Os índices de modificação são necessários para reespecificar o modelo, caso este não apresente um bom ajustamento inicial. O modelo poderá ser “*melhorado artificialmente, até à perfeição, por análise dos índices de modificação e consequente estabelecimento das trajetórias sugeridas por esses índices*” (Maroco, 2014).

3.3.4. Análise de Regressão Linear

A análise de regressão linear consiste na obtenção de equações que explicam a variação da variável dependente pela variação dos níveis das variáveis independentes. Assim, um modelo de regressão linear relaciona uma variável Y (variável explicada) com um conjunto de variáveis $X_2, X_3, X_4, \dots, X_k$ (variáveis explicativas) e um erro aleatório u (erro de medida da variável explicada). Neste mesmo modelo constam ainda os coeficientes de regressão β de cada uma das variáveis independentes e da constante, que são os valores que indicam a variação destas variáveis na variável dependente (Oliveira, Santos, & Fortuna, 2011).

Representa-se o modelo de regressão linear:

$$Y = \beta_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k + u \quad (3.1)$$

Esta análise permite estudar a relação linear existente entre as variáveis independentes e a variável dependente.

Pretende-se com esta análise completar os resultados obtidos da Análise de Equações Estruturais, e também comparar algumas das relações aí obtidas. Esta análise de regressão linear é construída a partir de todas as variáveis independentes e não de um quadro conceptual constituído por constructos e variáveis manifestas.

3.3.5. Análise de Redes Sociais (ARS)

Conforme analisado no último ponto do capítulo 2 deste estudo, uma seguradora (um nó) estabelece relações com agentes de seguros que a liga aos outros nós, às outras seguradoras, havendo assim conhecimento de uma rede a partir das ligações existentes (entre mediadores e seguradoras).

Na sequência do exposto, pretende-se investigar a existência de nós (companhias de seguros) na rede com uma centralidade elevada, conhecendo quais as seguradoras mais centrais, ou seja, aquelas que exercem um maior influencia e criam uma número elevado de ligações fortes com vários mediadores. Assim, são consideradas as companhias mais fortes aquelas que obtiverem níveis de centralidade elevados. Para tal, foi necessário o uso de um *software* de análise de grafos e redes, o *Gephi* (2008-2016). Este programa utiliza um mecanismo 3D de forma a acelerar a exploração das redes que exhibe (Bastian, Heymann, & Jacomy, 2009).

O *Gephi* possibilita o cálculo de várias métricas de ARS que permitem definir quais as seguradoras mais centrais e qual o número de comunidades existentes.

As comunidades são subgrupos onde é possível a distinção de nós (seguradoras) com mais ou menos ligações, mais ou menos ligados (a agentes). O número de comunidades é calculado através da métrica “modularidade”(Moody, 2004).

O cálculo da modularidade é dado através do programa *Gephi* (2008-2016) que se baseia no algoritmo de *Louvain* (Blondel, Guillaume, Lambiotte, & Lefebvre, 2008) e na seguinte equação:

$$Q = \frac{1}{2m} \sum_{ij} [A_{ij} - \frac{k_i \cdot k_j}{2m}] \delta(c_i, c_j) \quad (3.2)$$

O principal propósito dos autores foi criar um método que detetasse a presença de comunidades, ou seja, que fosse possível extrair vários subgrupos (comunidades) da rede principal.

A centralidade é estudada tanto na vertente global do grafo, como para cada um dos nós (seguradoras). As principais medidas de centralidade são: a centralidade de grau, a centralidade de proximidade e a centralidade de intermediação.

A centralidade de grau consiste no número médio de ligações existentes incidentes sobre cada um dos nós, e pode, caso se trate de uma rede orientada, dividir-se em centralidade “in degree” e “out degree”. A centralidade “in degree” conta apenas as ligações que entram num nó, enquanto a centralidade “out degree” faz a contagem das ligações que saem de um nó. A centralidade de proximidade está relacionada com a distância total de um nó a todos os demais nós do grafo. Por fim, a centralidade de intermediação mede o número de caminhos mais curtos entre dois nós que passam por um terceiro nó (Moody, 2004).

Outra métrica usada para a análise da rede é o coeficiente de agrupamento. Esta estatística mede o grau com que os nós do grafo tendem a agrupar-se. Numa rede social os indivíduos/ organizações tendem a criar subgrupos sociais, agrupam-se conforme as suas identidades e comportamentos. Numa rede são calculados dois coeficientes de agrupamento: o coeficiente de agrupamento médio da rede e os coeficientes de agrupamento locais. O coeficiente de agrupamento médio da rede é obtido pelo cálculo da média de todos os coeficientes de agrupamentos locais encontrados. Por outro lado, o coeficiente de agrupamento local mede o grau da densidade de ligações da vizinhança de um determinado nó, isto é, corresponde ao grau com que os vizinhos de um nó se interligam (Moody, 2004).

Para além do referido no parágrafo anterior, serão ainda utilizadas na Análise de Redes Sociais medidas como a densidade da rede (rácio entre número de ligações existentes da rede e o número possível de ligações da rede), o diâmetro (maior de todos os caminhos mais curtos encontrados numa rede) e a distância (medida pelo número de ligações que separam um par de nós) (Moody, 2004).

4. Resultados

Numa primeira fase é feita a análise da amostra e a caracterização do perfil demográfico dos inquiridos⁵.

4.1. Caracterização da Amostra

A análise que se segue foi obtida a partir do programa *Google Forms* utilizado aquando da recolha das respostas ao questionário. Este estudo contou com a participação de uma amostra de 150 indivíduos. Cerca de 65,5% destes indivíduos é do sexo masculino, e 34,5% participantes do sexo feminino.



Gráfico 1. Representação gráfica do sexo dos representantes da amostra (Fonte: autor a partir do Google Forms).

Relativamente à região de trabalho, constata-se que a amostra recolhida é essencialmente proveniente da região Norte (64,4%), facto que se deve à proximidade e relação existente entre a autora e os seus inquiridos (mediadores).



Gráfico 2. Representação gráfica das idades dos representantes da amostra (Fonte: autor a partir do Google Forms).

⁵ O questionário base dos resultados apresentados encontra-se no ponto 5 do capítulo 7 – anexos.

A amostra recolhida é uma amostra jovem no que diz respeito à duração da parceria com a companhia, sendo as relações inferiores a 6 anos que dominam nesta análise. Cerca de 52% dos inquiridos estão nesta parceria com a companhia entre 2 a 6 anos, e 23,3% dos inquiridos estão nesta parceria há menos de 1 ano. Para além disso, é também uma amostra jovem, no que toca ao valor da carteira de seguros de cada agente. A maioria dos inquiridos (53,7%) tem uma carteira com a Eurovida e Popular Seguros inferior a 10.000€, e 21,1% tem uma carteira entre 10.000€ e 30.000€.

É importante ainda salientar nesta análise que os inquiridos são, numa grande maioria, da opinião de que o gestor comercial é uma figura importante na venda e que está a par, conhece os produtos e está atento às necessidades dos agentes. Os gráficos abaixo representam a elevada confiança que os agentes depositam (na sua maioria) nos seus gestores comerciais.

7. Acredito na informação que o gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros me transmite.

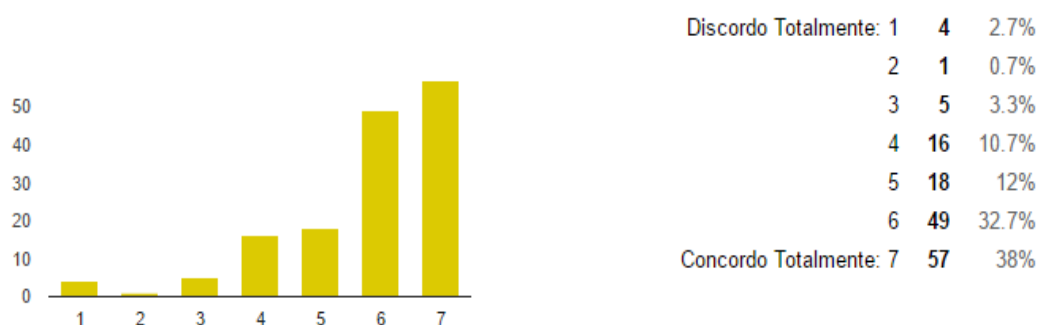


Gráfico 3. Representação gráfica percentual das respostas à pergunta 7 (Fonte: autor a partir do Google Forms).

8. O gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros é sincero e honesto.

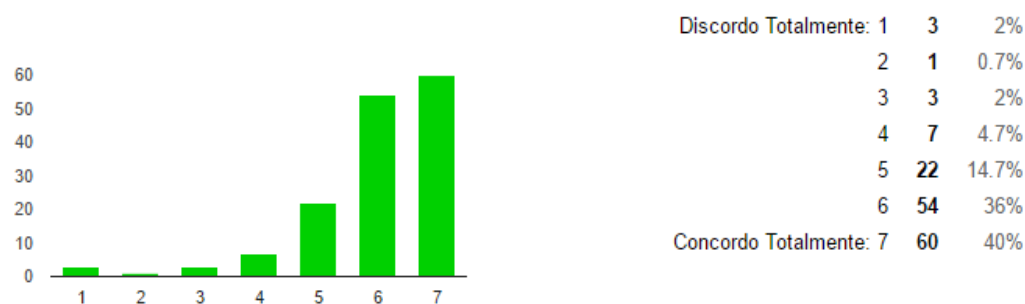


Gráfico 4. Representação gráfica percentual das respostas à pergunta 8 (Fonte: autor a partir do Google Forms).

4.2. Análise de Equações Estruturais

Nesta secção é estudado o modelo conceptual originalmente construído em duas fases: a primeira fase consiste na utilização de um modelo inicial (sem a variável “diversidade de parcerias”) dividido em dois submodelos de forma a analisar o seu ajustamento e qualidade. A segunda fase consiste na introdução da variável diversidade de parcerias ao modelo e identificar a sua qualidade global.

4.2.1. Modelos Causais com Variáveis Latentes

O modelo de equações estruturais é um modelo linear generalizado que inclui variáveis manifestas e variáveis latentes (ver Figura 3).

O modelo original inicialmente submetido para análise não contempla a variável latente “diversidade de parcerias do agente”. Este fator será posteriormente incluído para que seja possível a interligação dos dois estudos principais, ou seja, conhecer qual a influência das parcerias do agente de seguros com outras seguradoras na sua performance nas companhias em estudo (Eurovida e Popular Seguros).

Este modelo inicial pode dividir-se em dois submodelos: o modelo de medida e o modelo estrutural. O modelo de medida corresponde ao modelo de análise fatorial confirmatória (como as variáveis latentes são operacionalizadas), e o modelo estrutural define as relações causais entre as variáveis latentes.

Assim, o primeiro modelo de determinação da performance do agente (sem a variável de dispersão do agente) foi avaliado em duas etapas: a 1ª etapa consistiu em identificar e especificar o modelo de medida, realizando uma análise confirmatória do mesmo; e a 2ª etapa, consistiu no ajustamento do modelo global, especificando e identificando o modelo estrutural, estabelecendo trajetórias para as variáveis latentes endógenas.

Na Figura 3 abaixo é representado o modelo inicial proposto de acordo com o quadro conceptual apresentado na Figura 2 depois do tratamento das não respostas e sem a inclusão da variável “Diversidade de Parcerias”. É de referir que na Figura 3 foram consideradas variáveis manifestas que foram obtidas a partir das respostas do

questionário, enquanto as variáveis latentes (constructos) são as que constam do modelo conceptual da Figura 2⁶.

Modelo Inicial:

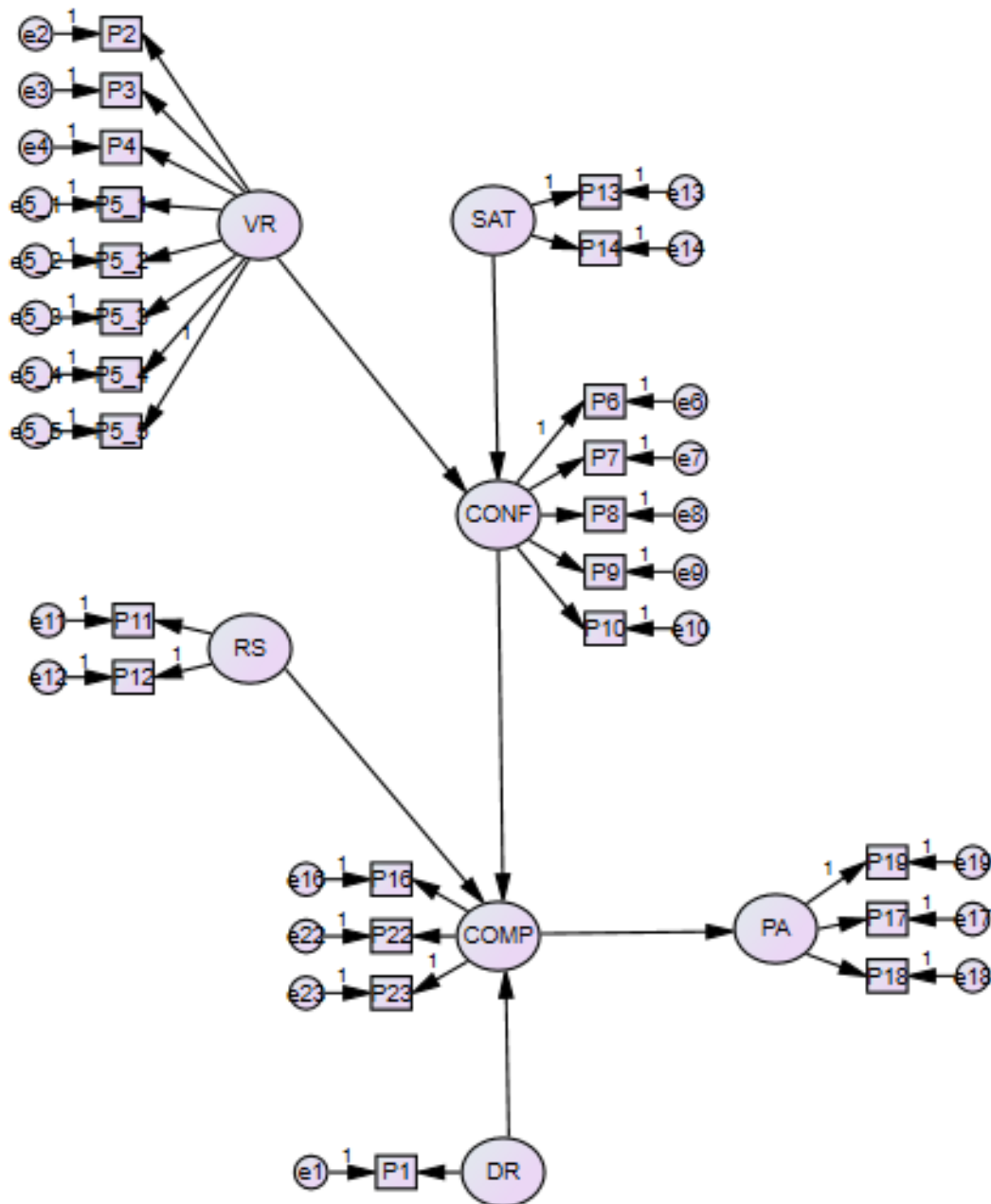


Figura 3. Modelo inicial da determinação da performance do agente de seguros (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

⁶ Ver quadro síntese da caracterização das variáveis manifestas e latentes no ponto 1 do capítulo 7 - anexos.

4.2.1.1. Análise Fatorial Confirmatória – 1ª Etapa (Modelo de Medida)

A análise fatorial confirmatória é uma técnica de modelação linear usada para avaliar a qualidade de ajustamento de um modelo de medida teórico (Maroco, 2014). O modelo considerado nesta análise confirmatória é resultante do modelo conceptual integrando as variáveis manifestas (itens) do questionário, e representa-se abaixo na Figura 4 retirada do programa *AMOS Graphics* (Arbuckle, 2013).

O modelo apresentado abaixo não contempla todos os itens do questionário, uma vez que foram analisadas e tratadas as não respostas conforme já referido atrás.

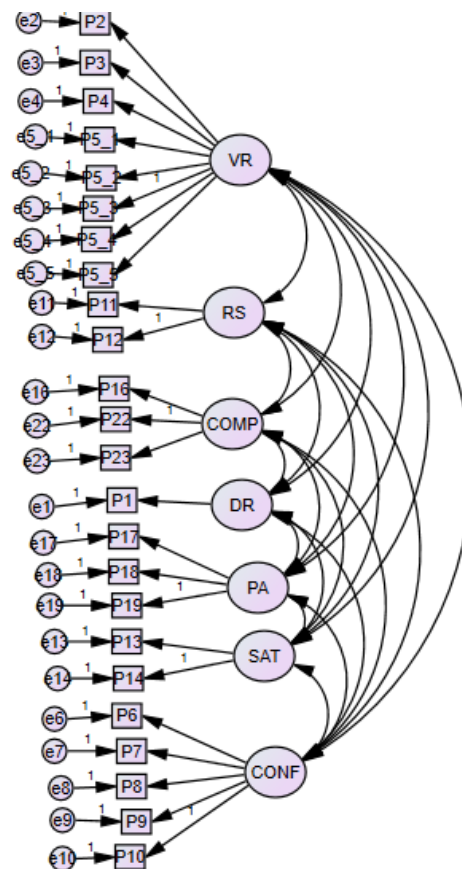


Figura 4. Modelo de Medida Inicial (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

O modelo representado na Figura 4 foi desenhado no programa AMOS, mas este não conseguiu inicialmente estimar o modelo, uma vez que se detetou poder existir indeterminação do modelo.

Esta situação de não admissibilidade do modelo de equações estruturais poderá estar relacionada com o não cumprimento de um dos seus pressupostos, que é o da exigência de amostras de “grande” dimensão (Maroco, 2014). De entre muitas teorias estudadas sobre qual a dimensão de amostra mínima ideal para estimar os parâmetros numa Análise

de Equações Estruturais, optou-se pela facultada por Westland (2010) que propõe uma fórmula simples partindo do número de variáveis manifestas (p) e de variáveis latentes do modelo (f).

Sendo $r=p/f$ e, n a dimensão da amostra, temos:

$$n \geq 50r^2 - 450r + 1100 \quad (4.1)$$

No modelo acima $r=24/7$. De acordo com a fórmula (5.7), a análise fatorial confirmatória com 7 fatores, exigiria $n \geq 145$, ou seja, que a dimensão da amostra fosse de pelo menos 145 respondentes. A amostra após tratamento das não respostas ficou em 145 agentes, pelo que se considera suficiente e coloca-se de parte o problema da não estimação estar relacionada com a dimensão da amostra.

Outro dos problemas do modelo está no facto de existir um fator (variável latente) que é explicado apenas por uma variável manifesta, nomeadamente o fator “DR”. Segundo Maroco (2014), uma das estratégias para lidar com a indeterminação do modelo está no número de itens por fator, que devem ser pelo menos três. Ou seja, por aqui constata-se que apenas um item a explicar um fator é muito pouco, e não é viável para a análise.

Assim, e perante as explicações atrás foi decidida a eliminação do fator “DR”, mas sem a eliminação do item P1. A variável manifesta P1 retrata o número de anos que o agente de seguros trabalha com a companhia, que tem influencia e pode explicar o compromisso da relação, pelo que por essa razão decidiu-se anexar esta variável como variável manifesta da variável latente “COMP”. Uma vez que P1 explica “DR” e “DR” explica “COMP”, P1 influenciará e explicará “COMP”.

Voltando à fórmula atrás mencionada (5.7), e com $r=24/6$, é exigida uma amostra $n \geq 100$, pelo que o modelo torna-se com maior viabilidade, uma vez que é suficiente uma amostra igual ou superior a 100 respondentes, e não existe um fator apenas com um item explicativo.

A validade fatorial do modelo de medida na amostra de agentes das companhias de seguros Eurovida/Popular Seguros foi avaliada por intermédio de uma análise confirmatória com o software AMOS (Arbuckle, 2013).

Com o objetivo de avaliar a qualidade de ajustamento do modelo e conhecer se este é capaz de reproduzir a estrutura correlacional das variáveis manifestas, foi necessária a

utilização de algumas métricas de validade do modelo calculadas pelo software AMOS Graphics (Arbuckle, 2013). Mais precisamente foram definidas as seguintes estatísticas: o teste do qui-quadrado (χ^2) de ajustamento, o p-value, o teste do qui-quadrado ponderado ($\frac{\chi^2}{gl}$), o índice de ajuste comparativo (CFI), o índice de qualidade do ajuste (GFI), os índices de qualidade de ajustamento de parcimónia PGFI e PCFI, a raiz média quadrática dos erros de aproximação (RMSEA), a probabilidade $p(RMSEA \leq 0.05)$, e o índice de máxima verossimilhança de validação cruzada.

O modelo é representado na Figura 5 e apresenta índices de ajustamento considerados sofríveis ($\frac{\chi^2}{df} = 3,147$; CFI=0,851); a fracos/maus RMSEA=0,122; $p[rmsea \leq 0.05] < 0.001$). Já pelo índice PCFI o modelo apresenta um ajustamento razoável pois o valor deste encontra-se no intervalo [0.6;0.8]. De uma forma geral o modelo apresenta índices de ajustamento muito fracos, pelo que se tornou necessária a introdução de algumas correlações entre erros de variáveis manifestas para que este se torna-se viável para análise. Segue o output dos índices de modificação:

Modification Indices (Group number 1 - Default model)

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			M.I.	Par Change
e2	<-->	VR	11,848	-,138
e19	<-->	e18	11,736	,312
e16	<-->	COMP	35,182	-,548
e16	<-->	PA	22,000	,370
e16	<-->	e17	12,371	,324
e7	<-->	e9	31,404	-,252
e7	<-->	e8	18,789	,140
e3	<-->	e6	11,766	,374
e4	<-->	e3	22,081	,324
e5_2	<-->	e5_1	18,962	,665
e5_3	<-->	e7	12,600	,303
e5_4	<-->	e5_1	18,782	,688
e5_5	<-->	e5_3	15,021	,463

Quadro 1. Análise Fatorial Confirmatória. Output dos índices de modificação (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

Segue assim abaixo a primeira análise (sem ajustamentos) e os resultados iniciais:

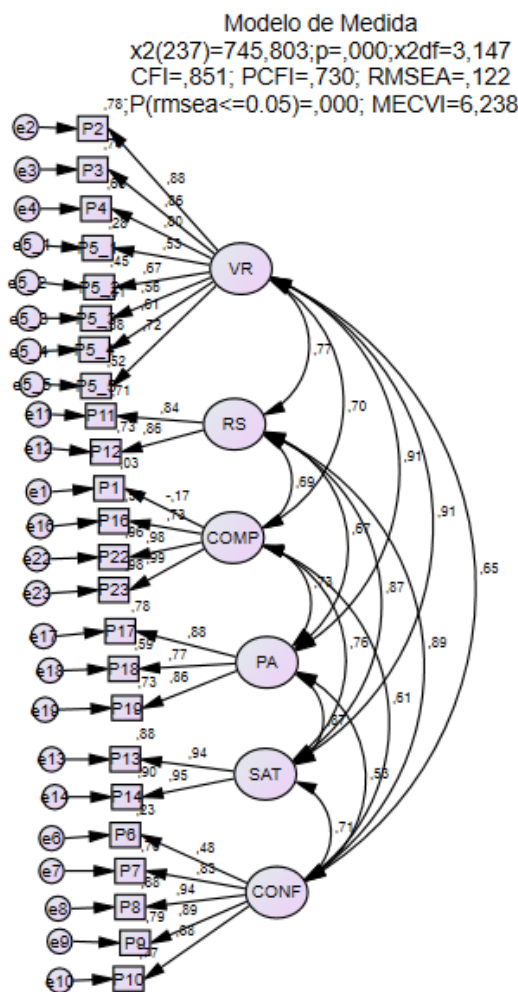


Figura 5. Modelo de Medida - análise fatorial confirmatória com resultados das estatísticas de qualidade de ajustamento (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

Numa primeira fase, deteta-se que o maior índice de modificação ocorre para a covariância entre o fator “COMP” e o erro associado ao item P16 (e16), no entanto não é possível esta correlação, nesta fase apenas podemos correlacionar os erros das variáveis.

Assim, o maior índice de modificação será entre o resíduo de P7 e o erro de P9. Estes factos sugerem que estes erros partilham uma causa em comum não considerada no modelo, pois estas correlações podem dever-se a erros de formulação ou interpretação de itens ou mesmo de fatores do modelo. No caso em estudo, a solução passou por adicionar a trajetória ao modelo, ou seja, indicar as correlações sugeridas no modelo e correr a estimação deste. De acordo com o solicitado pelo modelo, foram ainda adicionadas outras correlações entre erros de itens e fatores.

O novo modelo de medida é apresentado da seguinte forma:

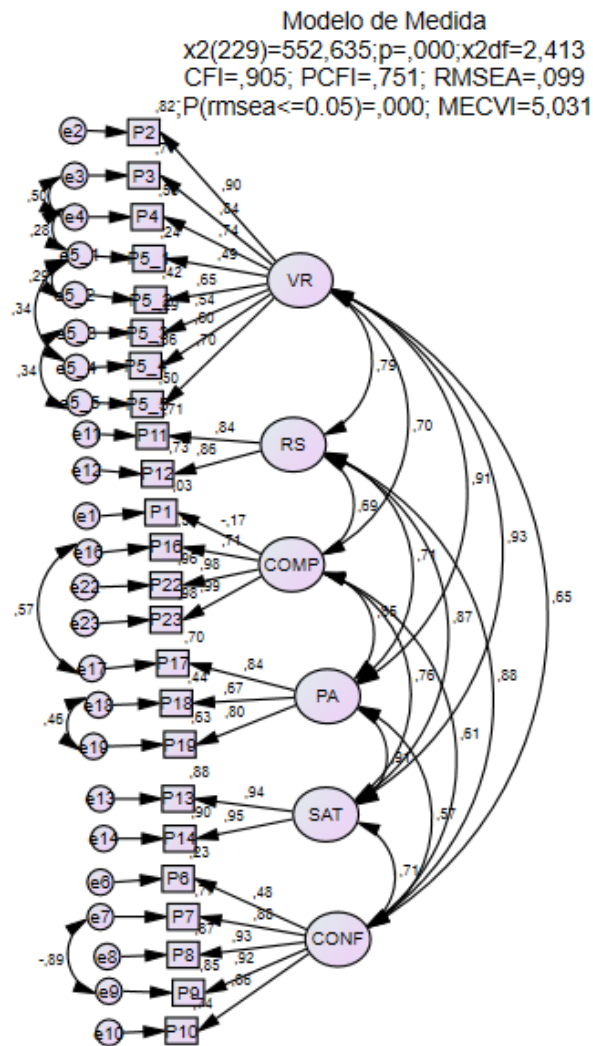


Figura 6. Modelo de Medida - análise fatorial confirmatória após modificação de acordo com os índices de modificação e considerações teóricas (Fonte: autor a partir do Amos Graphics).

O novo modelo de medida apresenta índices de qualidade de ajustamento de sofríveis, ($\frac{\chi^2}{df} = 2,413$; $p[rmse \leq 0.05] < 0.001$), a bons (CFI=0,905; RMSEA=0,099; PCFI=0,751). Após a modificação detetou-se uma melhoria considerável do modelo de medida. Numa primeira análise dos resultados através apenas do modelo de medida, é possível efetuar a avaliação da significância dos efeitos indiretos através do AMOS, ou seja, avaliar se o ajustamento do modelo modificado é significativamente melhor do que no modelo original. Para isso foi realizado um teste de diferenças do X^2 , uma vez que o modelo modificado é um modelo aninhado do modelo original. Seguem as hipóteses a testar:

$H_0: X_r^2 = X_{nr}^2$ (Os dois modelos têm a mesma qualidade de ajustamento)

$H_1: X_r^2 \neq X_{nr}^2$ (A qualidade de ajustamento difere entre os modelos)

$$\Delta X^2 = X_r^2 - X_{nr}^2 = 745,803 - 552,635 = 193,168$$

Com $237 - 229 = 8$ graus de liberdade. Consultando a tabela geral de distribuição qui-quadrado, para $\alpha = 0.05$, observa-se $X_{0.05;(8)}^2 = 15,507$. Sendo $\Delta X^2 = 193,168 > X_{0.05;(8)}^2 = 15,507$, rejeita-se H_0 . É possível concluir-se que o modelo de medida simplificado apresenta um X^2 menor e um MECVI menor, ajustando-se por isso melhor à estrutura correlacional observada entre os itens na amostra sob estudo do que o modelo original.

Aplicando as equações da Análise de Equações Estruturais pode concluir-se que:

Para VR (Valor Relação)	Para RS (Recip. Serviços)	Para COMP (Compromisso)
$P2 = 0,9 \times VR + e2$	$P12 = 0,86 \times RS + e12$	$P23 = 0,98 \times COMP + e23$
$P3 = 0,84 \times VR + e3$	$P11 = 0,84 \times RS + e11$	$P22 = 0,99 \times COMP + e22$
$P4 = 0,74 \times VR + e4$		$P16 = 0,71 \times COMP + e16$
$P5_1 = 0,49 \times VR + e5_1$		$P1 = -0,17 \times COMP + e1$
$P5_2 = 0,65 \times VR + e5_2$		
$P5_3 = 0,54 \times VR + e5_3$		
$P5_4 = 0,6 \times VR + e5_4$		
$P5_5 = 0,7 \times VR + e5_5$		
Para PA (Performance)	Para SAT (Satisfação)	Para CONF (Confiança)
$P19 = 0,8 \times PA + e19$	$P14 = 0,94 \times SAT + e14$	$P6 = 0,48 \times CONF + e6$
$P18 = 0,67 \times PA + e18$	$P13 = 0,95 \times SAT + e13$	$P7 = 0,88 \times CONF + e7$
$P17 = 0,84 \times PA + e17$		$P8 = 0,93 \times CONF + e8$
		$P9 = 0,92 \times CONF + e9$
		$P10 = 0,86 \times CONF + e10$

Tabela 2. Representação das Equações Estruturais das variáveis.

No entanto, é agora necessária a introdução da 2ª etapa do modelo de equações estruturais, acrescentando as relações causais entre os fatores conforme a Figura 3, e agora também com base na 1ª etapa.

4.2.1.2.Introdução das Relações Causais - 2ªEtapa (Modelo Estrutural)

Esta estratégia “two-step” com a subdivisão do modelo em duas etapas permite uma melhor avaliação do modelo, e garante que o modelo de medida é devidamente validado. Em estudos anteriores, autores defendem que “*a avaliação da teoria original no modelo estrutural pode ser desprovida de qualquer significado, se antes não se provar que o modelo de medida é adequado*”(Maroco, 2014). Assim, neste estudo é utilizada esta estratégia com o principal objetivo de melhoramento da qualidade de modelo inicial de determinação da performance do agente de seguros. Na 2ª etapa de ajustamento do modelo de equações estruturais foram eliminadas as correlações entre os fatores exógenos e endógenos, e adicionadas as trajetórias causais entre os fatores exógenos e os fatores endógenos. Após a modificação do modelo, as estimativas de ajustamento não se mantiveram, encontravam-se com índices de qualidade de maus a sofríveis. Na sequência do exposto foi necessário o ajustamento do modelo global, adicionando as correlações indicadas pelos índices de modificação necessárias entre erros de variáveis latentes e erros de variáveis manifestas.

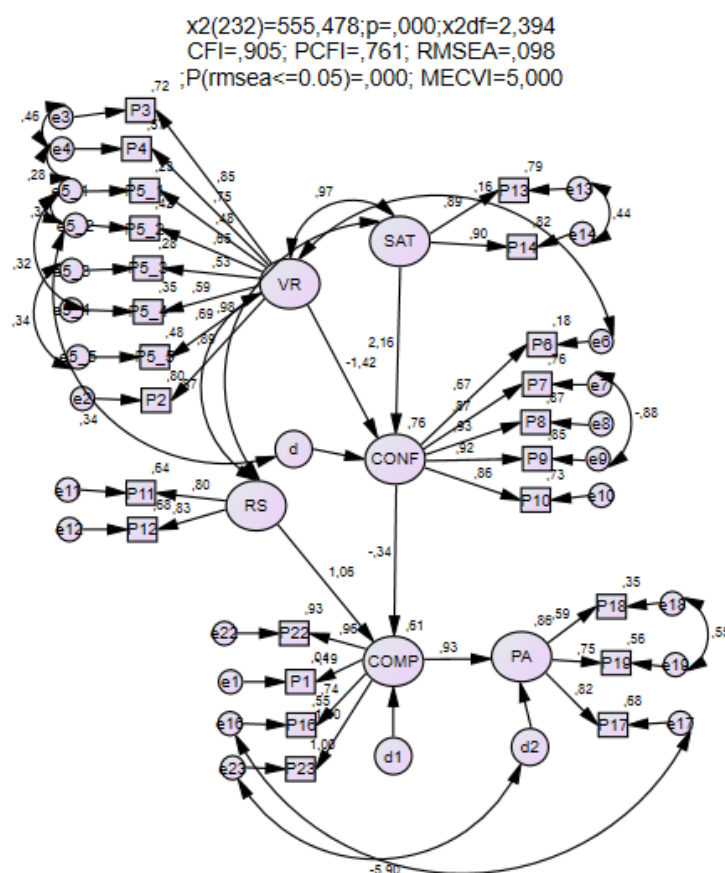


Figura 7. Modelo Global ajustado após modificação de acordo com os índices de modificação e considerações teóricas (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

O modelo causal final após modificações (introdução das relações causais e de novas correlações entre erros de variáveis) é apresentado pelo programa AMOS (Arbuckle, 2013) na Figura 7.

Segundo Maroco (2014), um modelo geral com um bom modelo de medida pode não apresentar um ajustamento ótimo, por relações causais incorretamente especificadas. De acordo com a sugestão de Mulaik (Mulaik et al., 1989, cf. (Maroco, 2014)), a qualidade de ajustamento do modelo global pode ainda ser efetuada através de um novo índice relativo denominado de RNFI (*Relative Normed Fit Index*), calculado da seguinte forma:

$$RNFI = \frac{X_U^2 - X_F^2}{X_U^2 - X_M^2 - (gl_F - gl_M)} \quad (4.2)$$

Para estimar X_U^2 , removeu-se as trajetórias correlacionais entre os fatores latentes da Figura 6. O novo modelo (representado na Figura 11 do ponto 7.3 dos Anexos) apresenta um $X_U^2 = 1361,523$ com 250 g.l (graus de liberdade).

$$\text{Assim e de acordo com (4.2), } RNFI = \frac{1361,523 - 555,478}{1361,523 - 552,635 - (232 - 229)} = \frac{806,045}{805,888} \approx 1$$

O RNFI acima calculado é um indicador de um ajustamento perfeito, pois é igual a 1.

O modelo causal de análise da performance do agente de seguros revelou uma qualidade de ajustamento boa após a análise dos índices de ajustamento ($\frac{\chi^2}{df} = 2,394$; CFI=0,905; $p[\text{rmsea} \leq 0.05] < 0.001$; (RMSEA=0,098; PCFI =0,761; MECVI=5,000; RNFI=1).

Na análise das trajetórias causais entre os fatores verificou-se que todas as trajetórias são estatisticamente significativas para $\alpha = 0.05$ de acordo com o teste de Sobel (ou de acordo com o método de reamostragem de Booststrap onde as estimativas são significativas para $p < 0.05$) (Maroco, 2014).

O modelo global da performance ajustado a 145 respondentes é assim apresentado na Figura 7. É possível concluir que este modelo tem um ajustamento razoavelmente bom face aos índices de ajustamento apresentados. Todos os itens apresentam pesos fatoriais elevados e a percentagem da variabilidade⁷ da performance do agente explicada pelo modelo é de 86%. O único fator que apresenta um efeito direto e positivo relativamente à performance é o fator compromisso ($\beta_{COMP.PA} = 0,926$; $p < 0,001$). Observa-se um efeito positivo mediado do fator Reciprocidade dos Serviços pelo fator Compromisso

⁷ Esta medida representa a contribuição do modelo para a performance do agente. Ou seja, o modelo explica 86% da variação dos valores da performance do agente.

($\beta_{RS.COMP} = 1,065; p < 0,001$) também estatisticamente significativo. O fator Confiança medeia o efeito positivo da Satisfação ($\beta_{SAT.CONF} = 2,163; p < 0,001$) e o efeito negativo do fator Valor da Relação ($\beta_{VR.CONF} = -1,421; p = 0,001$). Por fim observa-se um efeito negativo mediado pelo fator Compromisso na Confiança ($\beta_{CONF.COMP} = -0,337; p = 0,024$) sobre a performance do agente.

4.2.2. Análise de Equações Estruturais – Introdução da Variável de Dispersão

Esta fase da investigação consiste na interligação entre os seus dois grandes estudos: o estudo da performance do agente de seguros e a análise das redes entre seguradoras formadas por esses agentes. Esta interligação é feita pela introdução da variável “Diversidade de Parcerias” ao modelo de AEE já modificado e devidamente ajustado. No seguimento do descrito atrás na apresentação do modelo conceptual foi adicionado o fator “DP” (composto por duas variáveis manifestas - variável P20 e P21) ao modelo ajustado. A variável P20 representa o número de companhias com quem o agente trabalha, já a variável P21 resulta do somatório de todas as companhias do valor atribuído (numa escala de 1 a 7) a cada companhia para cada agente em concreto.

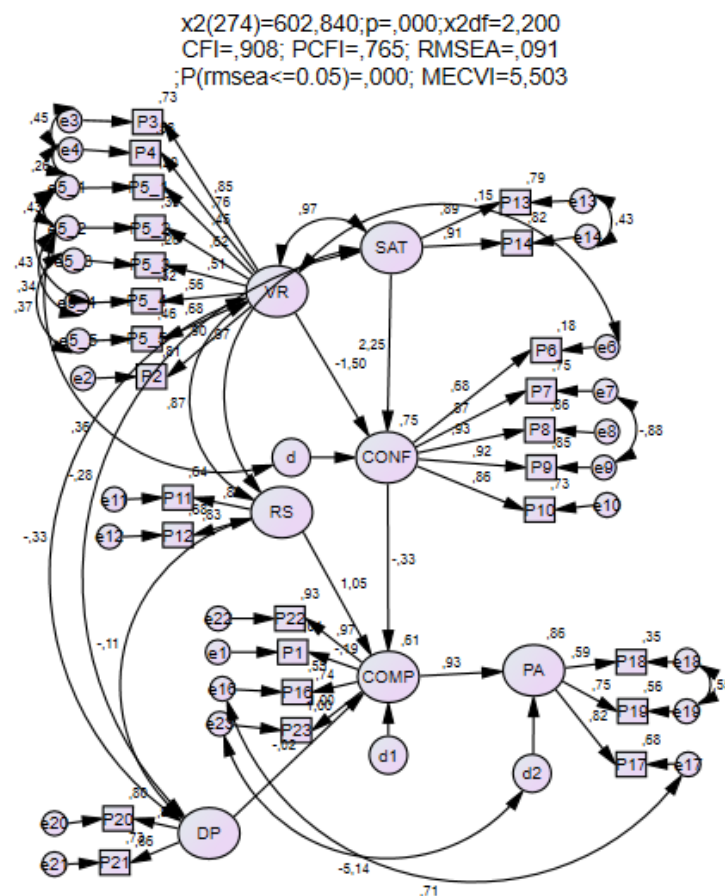


Figura 8. Modelo Global ajustado após inclusão da variável Diversidade de Parcerias e melhoria de acordo com os índices de modificação e considerações teóricas (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

Após o novo ajustamento e com a introdução da nova variável resultou o modelo da Figura 8 (modelo final), ajustado a 145 respondentes (com as estimativas estandardizadas):

Analisando as estatísticas em pormenor, deteta-se que as alterações são muito ligeiras, sendo que o $\frac{\chi^2}{df}$; o CFI, o PCFI, e o RMSEA apresentam semelhança ao modelo anterior (Figura 7) no que diz respeito à qualidade de ajustamento. O novo modelo de análise da performance, após a introdução da nova variável, apresenta índices de qualidade de ajustamento bons sendo: $\frac{\chi^2}{df} = 2,200$; CFI=0,908; PCFI =0,765; RMSEA = 0,096; MECVI=5,503.

Na análise das trajetórias causais entre os fatores verificou-se a existência da seguinte trajetória não estatisticamente significativa para $\alpha = 0.05$:

“Diversidade de Parcerias” → “Compromisso” ($SE = 0,007$; $\beta_{DP.COMP} = -0,022$; $p = 0,758$). Todas as restantes relações causais entre fatores são estatisticamente significativas conforme o quadro do apêndice em anexo retirado do AMOS (Arbuckle, 2013).

Esta análise entre os fatores revelou que a trajetória “Compromisso → Performance Agente” continua a ser a única com efeitos diretos ($\beta_{COMP.PA} = 0,927$; $p < 0,001$) no modelo de performance apresentado. O Compromisso media os efeitos entre a Reciprocidade de Serviços e Confiança com o fator Performance, efeitos esses estatisticamente significativos ($\beta_{RS.COMP} = 1,053$; $p < 0,001$); ($\beta_{CONF.COMP} = -0,325$; $p = 0,021$). Observa-se ainda no modelo os efeitos (estatisticamente significativos) de mediação das variáveis Satisfação e Valor da Relação na Performance através do fator Confiança ($\beta_{SAT.CONF} = 2,248$; $p < 0,001$); ($\beta_{VR.CONF} = -1,503$; $p = 0,002$). Por fim constata-se a existência de efeitos negativos nas trajetórias entre o Valor da Relação e a Confiança, e entre a Confiança e o Compromisso.

Conclui-se que com a introdução da nova variável o ajustamento não alterou substancialmente os níveis de ajustamento global. Todos os itens apresentam igualmente pesos fatoriais elevados e a percentagem da variabilidade da performance do agente explicada pelo modelo mantém-se nos 86%.

Aplicando as equações da Análise de Equações Estruturais pode concluir-se que:

$$CONF = 2,25 \times SAT - 1,50 \times VR + d$$

$$COMP = 1,05 \times RS - 0,33 \times CONF - 0,02 \times DP + d1$$

$$PA = 0,93 \times COMP + d2$$

Relação	Hipóteses
Valor da Relação – Confiança	H1 – Rejeitada
Satisfação – Confiança	H2 – Não Rejeitada
Confiança – Compromisso	H3 – Rejeitada
Reciprocidade dos Serviços - Compromisso	H4 – Não Rejeitada
Duração da Relação – Compromisso	H5 – Rejeitada
Diversidade das Parcerias do Agente - Compromisso	H6 – Não Rejeitada
Compromisso – Performance	H7 – Não Rejeitada

Tabela 3. Hipóteses Rejeitadas e Não Rejeitadas

4.2.2.1. Discussão dos Resultados da AEE

Pela tabela 3 apresentada no ponto anterior, são rejeitadas três das hipóteses inicialmente criadas, mais precisamente concluiu-se que o valor que o mediador atribui à parceria não influencia positivamente a confiança e que a confiança não influencia positivamente o compromisso, mas negativamente.

O primeiro resultado pode dever-se ao facto das companhias em estudo serem pequenas companhias, e o valor em termos de produção e negócio para os seus parceiros ser diminuto face às grandes concorrentes de mercado (parceiras também dos mesmos agentes). Os agentes podem ter elevados níveis de confiança nos comerciais desta companhia, mas os preços e os produtos não são suficientes para estes parceiros obterem altos níveis de produção, e por essa razão não valorizam tanto a relação.

O segundo resultado é contraditório ao esperado, apesar do valor ser baixo. Há uma relação negativa entre a confiança e o compromisso que, mais uma vez contradiz a revisão de literatura efetuada na primeira secção desta investigação (ver tabela 4 abaixo). Apesar desta contradição, é importante ter em consideração que, esta relação positiva apresentada no modelo de Stanko apenas se verifica para alguns níveis de significância, pelo que também neste caso, não é estatisticamente significativa para todos os níveis.

Por fim a última hipótese rejeitada diz respeito à análise atrás efetuada que levou à eliminação da variável duração da relação, uma vez que esta piorava o modelo em estudo. O número de anos da parceria entre o agente e a companhia não influencia de qualquer forma o compromisso. Apesar de positiva, esta relação também não é estatisticamente significativa no modelo de Stanko (2007).

Verifica-se ainda pela AEE que quatro das hipóteses não são rejeitadas, são aceites como válidas. Mais precisamente conclui-se que a confiança varia positivamente com a satisfação, pelo que quanto mais satisfeitos estão os pazeiros maior será a confiança que depositam nessa mesma relação. Por outro lado, a reciprocidade dos serviços afeta positivamente o compromisso da relação, tal como adaptado do modelo de (Stanko et al., 2007).

	VR-CONF	SAT-CONF	CONF-COMP	DR-COMP	RS-COMP	COMP-PA
Modelo Conceptual do presente trabalho	-	+	-	n/a	+	+
(Stanko et al., 2007)			+	+	+	+
(Uлага & Eggert, 2006)	+	+	+			
(Gil-Saura et al., 2009)	+		+			
(Doney et al., 2007)	+					

Tabela 4. Comparação com a revisão de literatura dos sinais que expressam relações entre as variáveis.

Ainda nesta investigação pretende-se explicar a relação entre a dispersão de parcerias do mediador e o compromisso desse mediador com a companhia em estudo. Apesar desta ligação não ser estatisticamente significativa, verifica-se que é negativa, o que significa que quanto maior é o número de contratos que o agentes estabelecem com outras companhias menor é o compromisso que têm com esta seguradora. O mediador de seguros com o aumento desta variável terá um maior leque de soluções para apresentar ao seu cliente final, e para poder “ganhar” negócio à sua concorrência. Assim, este abdica muitas das vezes de uma companhia em detrimento de outra apenas pelo preço ou pela comissão que irá ganhar. Aqui verifica-se a diminuição do valor de compromisso onde o agente deixa de se preocupar apenas com um contrato de mediação.

Por fim, constata-se que a relação entre o compromisso e a performance do agente é positiva conforme inicialmente proposto.

4.3. Regressão Linear

Na fase final de análise do modelo foi efetuada uma regressão linear através do programa SPSS (Corp, 2013) para compreender o peso das variáveis independentes⁸ na principal variável dependente (o volume da carteira do mediador). Para tal partiu-se da amostra inicial de 150 respondentes incluindo todas as variáveis e todas as respostas e não respostas. Considerou-se a variável P15 como sendo o volume da carteira de seguros do agente na Eurovida e Popular Seguros no seu conjunto.

A explicação da utilização do método de regressão linear através do SPSS (Corp, 2013) em detrimento do AMOS deve-se ao facto deste último não estimar o modelo com existência de não respostas, e também pela inexistência do método “stepwise” que permite a escolha das melhores variáveis explicativas do modelo⁹. Para além disso, a variável dependente P15 não foi utilizada na Análise de Equações Estruturais pelo excesso de não respostas, sendo a performance avaliada por outras variáveis que agora considera-se independentes (P17, P18 e P19).

Esta análise completa a análise efetuada anteriormente. Apresentam-se abaixo os outputs do SPSS (Corp, 2013) com os modelos possíveis de análise:

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,304 ^a	,093	,085	,872
2	,446 ^b	,199	,186	,822
3	,503 ^c	,253	,235	,797
4	,530 ^d	,280	,257	,786
5	,553 ^e	,306	,278	,775

a. Preditores: (Constante), P16

b. Preditores: (Constante), P16, P20

c. Preditores: (Constante), P16, P20, P3

d. Preditores: (Constante), P16, P20, P3, P19

e. Preditores: (Constante), P16, P20, P3, P19, P1

Quadro 2. Estimativas do R quadrado dos 5 modelos de Regressão Linear (Fonte: autor a partir do SPSS).

⁸ Considera-se como variáveis independentes as seguintes: P1, P3, P4, P5_1, P5_2, P5_3, P5_4, P5_5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P16, P17, P18, P19, P20 e P21.

⁹ O critério de entrada foi a probabilidade de F superior a 0,1 e de remoção, a probabilidade F superior a 0,11.

Após a introdução das variáveis e escolha do método, verifica-se a existência de cinco modelos possíveis, sendo melhor (com base no coeficiente de determinação R^2) o modelo número cinco. Conforme é possível verificar no quadro 3, este modelo contém cinco das 23 variáveis inseridas e, mesmo sendo o melhor, apresenta um R^2 pouco baixo, o que indica um modelo ainda um pouco fraco.

Coeficientes ^a					
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta	
1	(Constante)	,936	,219		,000
	P16	,160	,045	,304	,000
2	(Constante)	,235	,268		,383
	P16	,185	,042	,350	,000
	P20	,096	,024	,329	,000
3	(Constante)	,660	,296		,028
	P16	,297	,056	,564	,000
	P20	,077	,024	,263	,002
	P3	-,198	,066	-,329	,003
4	(Constante)	,640	,292		,030
	P16	,230	,063	,437	,000
	P20	,072	,024	,246	,003
	P3	-,247	,069	-,410	,000
	P19	,136	,063	,251	,032
5	(Constante)	,109	,380		,774
	P16	,220	,062	,417	,001
	P20	,070	,023	,239	,003
	P3	-,212	,070	-,352	,003
	P19	,136	,062	,251	,030
	P1	,222	,104	,168	,035

a. Variável Dependente: P15

Quadro 3. Estimativas e coeficientes das variáveis independentes dos 5 modelos de Regressão Linear (Fonte: autor a partir do SPSS).

Pela regressão linear efetuada conclui-se que as únicas variáveis estatisticamente significativas são: a antiguidade da parceria; o valor da parceria para o agente; importância da parceria para o negócio do agente; o retorno estável da parceria para as companhias em estudo; e por fim, o número de parcerias (com outras companhias) do agente.

De acordo com o quadro acima, verifica-se que no modelo cinco as variáveis P16, P19, P20 e P1 influenciam positivamente a variável dependente P15. Ou seja, quanto maior forem estas variáveis, maior será a performance, mas precisamente, a carteira do mediador. Por outro lado, a variável P3 influencia negativamente P15. Isto significa que, para a amostra considerada, mediadores com grandes carteiras, valorizam menos a companhia de seguros em estudo quando comparada com as outras seguradoras com quem têm parceria. Este resultado é explicado pela dimensão do agente, os grandes corretores de seguros apresentam grandes carteiras em todas as companhias, pois controlam os maiores negócios e aqueles que representam um maior retorno. Assim, a carteira destes na Popular Seguros e na Eurovida pode ser maior do que pequenos mediadores, mas em comparação com outras companhias esta ser muito pequena e a relação ser pouco importante. Pela sua dimensão apresentam uma maior carteira noutras companhias e valorizam mais outras parcerias pelos negócios que lá inserem.

4.4.Comparação das análises AEE vs Regressão Linear

O recurso à regressão linear permitiu efetuar ligações diretas entre as variáveis do modelo retiradas do questionário que não seria possível através da AEE. Na Análise de Equações Estruturais foram encontrados os principais fatores que afetam a performance do agente, e através de que variáveis. Já na regressão linear analisou-se todas as variáveis como independentes de uma única variável dependente.

Uma das variáveis que nas duas análises influencia a performance é a diversidade de parcerias. Na Análise de Equações Estruturais, existe um fator intermediário entre esta variável e a performance, o compromisso. Apesar da relação entre a diversidade de parcerias do agente e o compromisso ser negativa, significando que quanto maior o número de companhias que o agente trabalha menor o compromisso deste com a companhia de seguros em estudo, a relação entre compromisso e performance é positiva e o valor do Beta correspondente é superior ao da relação anterior (diversidade de parcerias – compromisso). Verifica-se que indiretamente, o valor entre a diversidade de parcerias do agente e a sua performance é positiva. Este facto é também verificado na regressão linear, onde a variável independente P20 influencia positivamente a variável dependente P15.

Assim conclui-se que, ao contrário do que poderia ser esperado, o aumento do número de contratos com outras companhias não reduz a performance do agente e não diminui a

carteira de seguros dos agentes com a companhia em estudo. Pode até existir um aumento da performance, dependendo da relação que é estabelecida desse mediador com as companhias e também da dimensão do mediador em causa. Assim, de acordo com as duas análises o mediador vai melhorar ou não a sua performance na companhia de seguros em estudo, dependendo da importância que essa parceria tem para o seu negócio (nível de compromisso na AEE). Há aqui uma ligação entre as duas análises, a importância do compromisso da parceria para a performance do agente, para o retorno financeiro tanto para a empresa como para ele.

Para além disso, a regressão linear indica ainda a variável P19 como influenciadora do compromisso, o que é compatível com a AEE, que utiliza esta variável como variável manifesta do fator performance do agente.

Por fim, constata-se que a única variável que apresenta um comportamento diferente nas duas análises é a variável “Duração da Relação”. Na Análise de Equações Estruturais este fator foi eliminado para melhoramento do modelo, no entanto na regressão linear esta variável é considerada como variável independente influenciadora da variável dependente.

4.5. Análise de Redes Sociais

Nesta secção e numa fase inicial, através das 150 respostas dos inquiridos à questão 20 do questionário efetuado ao agentes de seguros da companhia Eurovida/Popular Seguros (é designada neste ponto apenas como “Eurovida”) e com a ajuda do programa Gephi(2008-2016) foi possível obter o seguinte grafo:

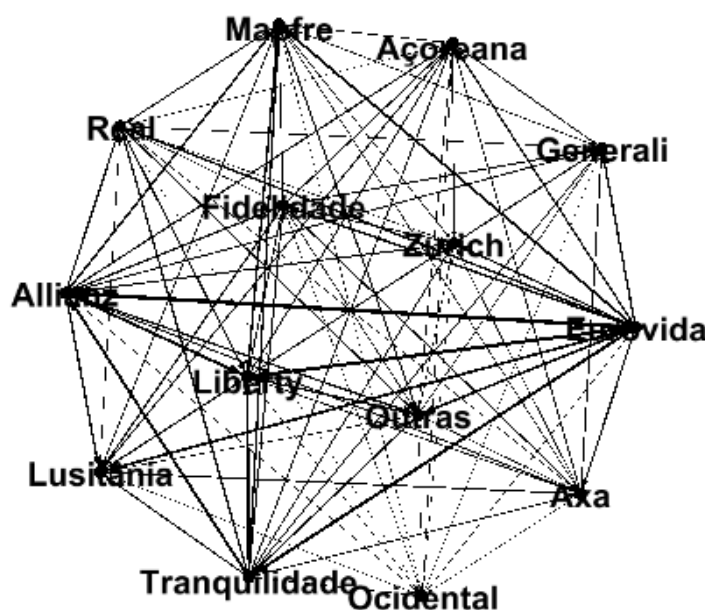


Figura 9. Rede Social de Contactos – Sociograma (Fonte: autor a partir do Gephi).

Como já foi referido, as ligações entre companhias são feitas por mediadores. Neste grafo, uma ligação entre duas companhias significa que há um mediador que trabalha simultaneamente com essas duas companhias. A intensidade das ligações é representada por linhas mais grossas ou mais finas consoante haja mais ou menos mediadores a trabalhar simultaneamente com essas duas companhias. Conforme é possível verificar, trata-se de um grafo complexo, uma vez que todos os nós estão ligados entre si. Tal acontece porque existe pelo menos um mediador a ligar duas companhias. Por essa razão, foi necessária a introdução de um filtro no número de ligações, para que o programa apresentasse uma rede mais leve. Ao mostrar, por exemplo, apenas as ligações que representem menos do que 10 mediadores, esse procedimento vai ter como consequência que alguns nós não fiquem ligados a outros nós.

Assim, a amostra passou para 100 agentes em resultado do filtro que foi efetuado para todos os resultados que apresentavam um peso superior a 50 (ver Figura 10).

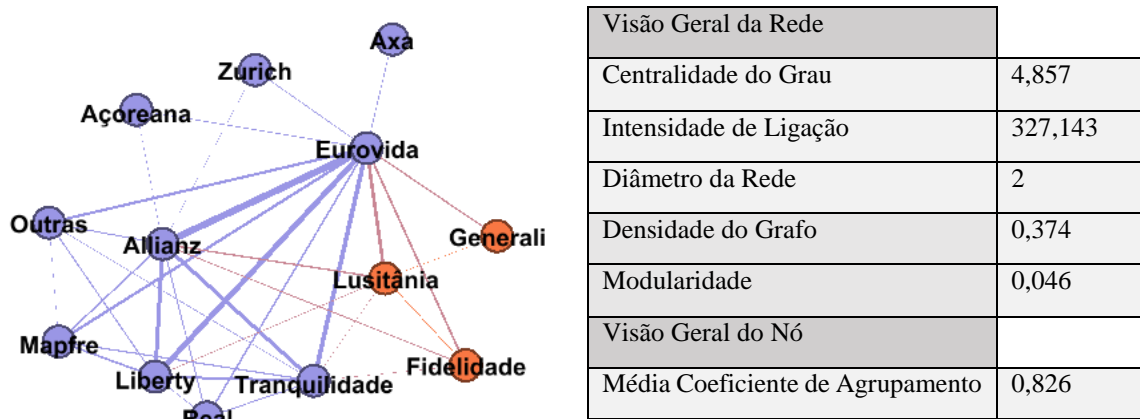


Figura 10. Rede Social de Contactos para Weight > 50 – Sociograma (Fonte: autor a partir do Gephi).

Numa primeira fase analisou-se as estatísticas médias e globais da rede como um todo, e posteriormente foram estudadas outras medidas relevantes, mas para cada nó em particular.

Na tabela da Figura 10 são representadas as principais métricas da rede em geral calculadas pelo programa *Gephi* (2008-2016). A primeira estatística apresentada é a centralidade do grau. No caso de estudo o valor é de 4,857, isto significa que, em média, cada nó (companhia de seguro) liga-se com 4 outras companhias por via das ligações de mediação existentes.

Pelo elevado valor da medida de intensidade da ligação (327,143) é possível verificar que a rede social apresentada é uma rede ponderada, todas as ligações existentes são consistentes e ponderadas.

Para a amostra acima e de acordo com o apresentado o diâmetro da rede é 2, ou seja, o maior de todos os caminhos mais curtos encontrados nesta rede é de 2. Por exemplo, não existe qualquer ligação direta entre a companhia Generali e Zurich, pelo que a única forma de as ligar é indiretamente e através da ligação direta com a Eurovida. Isto significa que para este caso, não existem mediadores a trabalhar simultaneamente com a Zurich e com a Generali, mas de todos os que trabalham com a Eurovida há alguns que trabalham com a Zurich e outros com a Generali, podendo existir assim uma relação indireta.

Outra das métricas facultadas é a densidade (0,374). Neste caso poderia existir num número de ligações 2,674 ($1/0,374$) vezes maior nesta rede.

Por último, verifica-se uma modularidade igual a 2. Isto significa que para a amostra filtrada com as respostas com um peso superior a 50 (onde existem pelo menos 50

mediadores a trabalhar com cada par de companhias) observam-se 2 comunidades, no entanto, o programa *Gephi* (2008-2016) identifica uma terceira comunidade, a companhia Ocidental, que para o filtro da amostra apresentando não aparece ligada a nenhuma outra companhia.

Numa segunda fase analisaram-se as estatísticas associadas a cada nó da rede.

Do quadro 4 abaixo (calculado pelo programa *Gephi* (2008-2016)) é possível retirar as métricas da centralidade do grau para cada nó. O nó com a centralidade de grau mais elevado (12) é a companhia de Seguros Eurovida (que representa a Eurovida e a Popular Seguros), uma vez que apresenta o número máximo de ligações possíveis, 12 ligações.

Id	Label	Degree	Weighted Degree
1	Eurovida	12	930.0
2	Tranquilidade	8	543.0
3	Fidelidade	4	239.0
4	Allianz	10	715.0
5	Mapfre	5	329.0
6	Real	4	244.0
7	Axa	1	57.0
8	Lusitânia	6	366.0
9	Ocidental	0	0.0
10	Liberty	7	511.0
11	Açoreana	2	111.0
12	Generali	2	116.0
13	Zurich	2	110.0
14	Outras	5	309.0

Quadro 4. Valores das métricas de centralidade de grau para cada nó (Fonte: autor a partir do Gephi).

Este resultado é totalmente coerente com a amostra em causa, uma vez que todos os inquiridos são mediadores que trabalham com a Eurovida, a centralidade deste nó só poderia ser máxima. Para além do resultado anterior, é possível destacar dois outros nós com alta centralidade, a Allianz e a Tranquilidade. A Allianz apresenta 10 ligações e a Tranquilidade 8 ligações. Atendendo à dimensão do mercado segurador e organização da mediação, estas companhias são as mais “escolhidas” pelos agentes de seguros, não pelo preço final para o consumidor, mas muito pela estratégia comercial de entrada. Isto significa que a maioria dos agentes e corretores trabalham com elas, podendo não ser as seguradoras com maior quota de mercado no consumidor final, mas atraem e cativam o intermediário. Segundo a ASF (dados de 2015) a companhia com maior quota de mercado é a Fidelidade (com cerca de 29,38%), também em muito pela sua antiguidade no mercado segurador português e aquisição de outros grupos seguradores ao longo dos anos (como

a Mundial Confiança por exemplo). No entanto, é possível verificar, que para a amostra escolhida o número de ligações não é muito elevado, e por essa razão não é possível relacionar estes dois dados. Assim, e como constatado atrás, a centralidade do grau do nó pode ser relacionada com a atual estratégia destas empresas no mercado, que atuam através da relação com o canal da mediação que é o que importa conhecer neste estudo.

Pelo facto da rede social em estudo não ser uma rede orientada (por exemplo: considera-se que o fluxo Eurovida – Generali tem o mesmo significado que o fluxo Generali – Eurovida, não existe orientação nos fluxos entre os nós) não é calculada a centralidade “In degree” e “Out degree”.

No quadro 5 são apresentadas as restantes estatísticas individuais.

Id	Label	Modularity Class	Betweenness Centrality	Closeness Centrality	Clustering Coefficient
1	Eurovida	0	0.0	1.0	0.166667
2	Tranquilidade	0	0.0	0.769231	0.339286
3	Fidelidade	1	0.0	0.5625	0.5
4	Allianz	0	7.5	0.888889	0.233333
5	Mapfre	0	0.0	1.0	0.5
6	Real	0	0.0	0.666667	0.5
7	Axa	0	0.0	0.0	0.0
8	Lusitânia	1	3.5	0.75	0.333333
9	Ocidental	2	0.0	0.0	0.0
10	Liberty	0	2.0	1.0	0.380952
11	Açoreana	0	0.0	0.0	0.5
12	Generali	1	0.0	0.0	0.5
13	Zurich	0	0.0	0.0	0.5
14	Outras	0	0.0	0.0	0.5

Quadro 5. Valores das métricas de ARS para cada nó (Fonte: autor a partir do Gephi).

No seguimento do estudo da centralidade, é possível analisar adicionalmente duas medidas: a centralidade de proximidade (“closeness centrality”) e a centralidade de intermediação (“betweenness centrality”). No caso da centralidade de proximidade não existe apenas um único nó mais central, mas sim três nós centrais segundo esta medida, e são eles a Eurovida, a Mapfre e a Liberty. Por fim, a última medida de centralidade é a centralidade de intermediação. O quadro acima demonstra que o nó mais central (pela medida de centralidade de intermediação) é a Allianz, o que coincide com os dados apresentados no quadro 4, que revela este nó como um nó central pela medida de centralidade do grau.

Após a análise completa da centralidade verificam-se dois nós coincidentes em duas das medidas, a Eurovida e a Allianz, pelo que podemos considerar estas duas companhias as geradoras de ligações nesta rede, uma por ser a base da amostra e a outra pela forma como atua no mercado através da mediação.

Conforme já referido atrás, nesta rede são encontradas 3 comunidades, sendo que uma delas é composta por um nó que não apresenta ligações com nenhum outro nó, e por essa razão consideramos que apenas existem 2 comunidades.

Por fim é analisada a estatística coeficiente de agrupamento. No caso em estudo é possível analisar dois coeficientes de agrupamento: o coeficiente de agrupamento médio de rede e os coeficientes de agrupamento locais.

Pela Figura 10 o coeficiente médio de agrupamento é de 0,826, um valor elevado, o que pode indicar uma rede com uma maior probabilidade de aparecimento de cliques (conjunto de nós com ligações entre todos os seus elementos).

Relativamente aos coeficientes de agrupamento locais, analisando as estatísticas individuais, detetam-se dois nós (duas companhias) onde o coeficiente é nulo, ou seja, os seus vizinhos não se interligam, é o caso da Axa e da Ocidental. Por outro lado, os nós com maior coeficiente de agrupamento apresentam o valor de 0,5, ou seja, as companhias vizinhas do nó ligam-se com pelo menos metade umas com as outras. Esta situação acontece com as seguintes companhias: Fidelidade, Mapfre, Real, Açoreana, Generali, Zurich e Outras.

5. Conclusões, Limitações e Pesquisas Futuras

O principal objetivo desta investigação era o de analisar os fatores influenciadores da performance dos agentes de seguros das companhias de seguros em estudo (Eurovida e Popular Seguros). Foi apresentado um quadro conceptual inicial (baseado em estudos anteriores) e testado através de uma Análise de Equações Estruturais.

O modelo final de AEE incluiu uma nova variável latente (não antes validada), a “Diversidade de Parcerias do Agente” e ajustado aos restantes fatores explicou em 86% a variabilidade da performance do agente de seguros. Este novo fator é a chave deste estudo, uma vez que introduz uma análise exterior à relação, ou seja, esta passa a ser analisada tendo em consideração a competitividade do mercado segurador e a existência de concorrência. Neste modelo concluiu-se que o valor que o mediador atribui à parceria não influencia positivamente a confiança, no entanto esta varia positivamente com a satisfação, ou seja, quanto mais satisfeito está o mediador de seguros, mais confiante está na relação. Ainda nesta análise verificou-se que o compromisso dos agentes na relação é influenciado positivamente pela reciprocidade de serviços existente na relação, e negativamente pela confiança. O interesse em obter um maior número de clientes é recíproco nesta parceria B2B, pelo que o mediador compromete-se com a companhia sabendo que esta tem um objetivo em comum. O compromisso é ainda explicado pela diversidade de contratos do mediador, e verifica-se que quanto maior é o número de contratos de mediação que os agentes estabelecem com outras companhias, menor o compromisso com as seguradoras em estudo. Esta relação é negativa, apesar de não ser estatisticamente significativa. Pelo modelo de AEE conclui-se ainda que a performance do agente varia positivamente com o compromisso, isto é, os agentes que se comprometem com o bom funcionamento da relação com a companhia são aqueles que obtêm um retorno financeiro maior para si, e consequentemente para a outra parte.

Numa segunda fase do estudo, procurou-se complementar a AEE com um modelo de regressão linear que permitiu a inclusão de variáveis não introduzidas no modelo anterior (por exemplo: introdução da variável dependente P15 – “carteira do agente de seguros”). O modelo escolhido mostrou que mediadores com grandes carteiras valorizam menos as companhias em estudo quando comparado com as outras seguradoras com quem têm

parceria. Comprovou ainda que a diversidade de parcerias varia positivamente com a performance do agente. O aumento do número de parcerias poderá aumentar a carteira do mediador na Eurovida e Popular Seguros, pois não é só esta dimensão que dita o seu desempenho, mas sim o conjunto de várias (conforme estudado no modelo de AEE).

Por fim, foi realizada uma Análise de Redes Sociais que proporcionou o conhecimento de uma rede social com um grande número de interligações entre todos os elementos, companhias de seguros, resultante de ligações dessas com mediadores. Verificou-se que as seguradoras mais centrais são aquelas que apresentam mais ligações, e por isso as mais influentes e fortes no mercado. Não considerando a Eurovida (representa as companhias do estudo), o nó mais central do grafo é aquele que apresenta o valor mais elevado de centralidade de intermediação é a Allianz. Por outro lado, seguida da Allianz, a seguradora com maior centralidade de grau é a Tranquilidade. Estas duas seguradoras são aquelas que apresentam mais ligações com os mediadores do estudo e considera-se por isso que são as mais influentes e fortes tendo em conta a amostra em causa.

Numa área tão pouco explorada como é a das relações de parceria entre mediadores e companhias de seguro, esta dissertação dá a conhecer os principais e mais importantes fatores a ter em consideração para um bom desempenho comercial do mediador e, conseqüentemente para um retorno financeiro esperado para ambas as partes. O compromisso é a base da parceria, pois quando o agente planeia manter a parceria e conhece a sua importância, empenha-se e esforça-se ao máximo, obtendo resultados positivos. Apesar do número de parcerias do agente (com outras seguradoras) influenciar negativamente o compromisso da relação, a performance deste intermediário não varia negativamente, ou seja, existem outros fatores que “anulam” esse efeito, como é o caso da reciprocidade dos serviços. Outros dos fatores seria a confiança, constructo este que no modelo final AEE não apresentou um resultado positivo esperado, mas sim negativo, embora diminuto. Através da análise da regressão linear efetuada a diversidade de contratos varia positivamente com a carteira do agente de seguros, pelo que o facto de o agente trabalhar com várias seguradoras não significa que não se empenhe nas seguradoras em estudo (Eurovida e Popular Seguros).

A principal limitação desta investigação está relacionada com a dimensão da amostra. Face a uma população de inquiridos reduzida resultou também uma pequena amostra que

limitou o estudo da Análise de Equações Estruturais que é sempre mais credível e sustentável para grandes amostras. Apesar de a autora pertencer à companhia de seguros em estudo e contactar diretamente com os inquiridos, tal como referido no capítulo 3, não foi possível obter uma amostra de dimensão estatisticamente elevada.

No seguimento do parágrafo anterior detetou-se uma segunda limitação. A população inicial desta investigação apenas se restringiu aos agentes de seguros de duas companhias de seguro em específico (Eurovida e Popular Seguros). O estudo mostra enviesamentos nos resultados, uma vez que não existem na amostra agentes de seguros que não mantenham parceria com as companhias mencionadas acima. Assim, seria interessante numa pesquisa futura uma análise semelhante com mediadores e corretores de todo o mercado segurador português, contactos vindos não só destas companhias, mas de todas seguradoras, ou pelo menos das mais importantes.

A utilização do programa *AMOS Graphics* (Arbuckle, 2013) contribuiu para a existência de uma terceira limitação resultante da impossibilidade de inclusão de todas as questões e de todas as respostas ao questionário. Este programa não permite a existência de não respostas, e não estima o modelo caso as detete. Assim, foi necessário o tratamento de não respostas que consistiu na eliminação, não só de algumas destas, mas também de certas questões.

Uma das grandes limitações deste estudo está na dificuldade de obtenção de informação científica relevante acerca deste tema, mais precisamente informação do setor segurador. A maioria da revisão bibliográfica (capítulo 2) é retirada de estudos focados nas relações B2B noutros setores e que se aplicam a este setor.

Por último, apesar de ter sido utilizada a variável “Valor do Comissionamento para o agente” (P5_1), tanto no modelo de AEE, como na regressão linear, pelos resultados esta não obteve um grande destaque. No entanto, é conhecida, por todo o mercado segurador a importância do comissionamento para os agentes de seguros, e nessa lógica, seria interessante uma pesquisa futura mais direccionada para esse tema. Ou seja, analisar de que forma o pagamento aos agentes influencia a sua produção, mas mantendo os restantes fatores que a influenciam constantes.

6. Bibliografia

- Alteren, G., & Tudoran, A. A. (2016). Enhancing export performance: Betting on customer orientation, behavioral commitment, and communication. *International Business Review*, 25(1, Part B), 370-381. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.07.004>
- APS. (2014). Associação Portuguesa de Seguradores. Retrieved from <https://www.apseguradores.pt/>, acedido 02 de Janeiro de 2016.
- Arbuckle, J. L. (2013). IBM SPSS Amos for Windows (Version 22) [Computer Program]. Chicago: IBM SPSS.
- ASF. (2006). Decreto-Lei n.º 144/2006, de 31 de Julho. Retrieved from <http://www.asf.com.pt/winlib/cgi/winlibimg.exe?key=&doc=15859&img=1932>, acedido em 30 de Junho de 2016.
- ASF. (2014). Autoridade de Supervisão de Fundos de Pensões e Seguros. Retrieved from <http://www.asf.com.pt>, acedido em 30 de Junho de 2016.
- Barnes, B. R., Leonidou, L. C., Siu, N. Y. M., & Leonidou, C. N. (2015). Interpersonal Factors as Drivers of Quality and Performance in Western-Hong Kong Interorganizational Business Relationships (Vol. 23).
- Bastian, M., Heymann, S., & Jacomy, M. (2009). *Gephi: An Open Source Software for Exploring and Manipulating Networks*. Paper presented at the Proceedings of the Third International ICWSM Conference, Paris, France.
- Belmiro do Nascimento, J. (2009). Redes em subsidiárias de multinacionais: um estudo de caso com análise de redes sociais de inventores e patentes / Networks in multinational subsidiaries: a case study analyzing social networks of inventors and patents (Vol. 43, pp. 1037).
- Blondel, V. D., Guillaume, J. L., Lambiotte, R., & Lefebvre, E. (2008). Fast unfolding of communities in large networks (Vol. 2008).
- Corp, I. (2013). IBM SPSS Statistics for Windows (Version 22) [Computer Program]. Armonk, NY: IBM Corp.
- Correia, V. M. (2015). *O Mediador de Seguros e a Fidelização*. Instituto Politécnico de Bragança.
- Crosby, L. A., & Stephens, N. (1987). Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention, and Prices in the Life Insurance Industry. *Journal of Marketing Research (JMR)*, 24(4), 404-411. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=5004911&lang=pt-br&site=ehost-live>

- Doney, P. M., Barry, J. M., & Abratt, R. (2007). Trust determinants and outcomes in global B2B services. *European Journal of Marketing*, 41(9-10), 1096-1116. doi:10.1108/03090560710773363
- DPLP. (2016). Dicionário Priberam da Língua Portuguesa Retrieved from <http://www.priberam.pt/dlpo/performance>, acedido a 01 de Setembro de 2016.
- Erikson, E. (2013). Formalist and Relationalist Theory in Social Network Analysis. 31(3). Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/43186648>
- Felício, A. J., & Rodrigues, R. (2015). Organizational factors and customers' motivation effect on insurance companies' performance (Vol. 68, pp. 1622).
- Gephi. (2008-2016). Gephi for Windows (Version 0.9.1) [Computer Program]. Retrieved from www.netbeans.org
- Gil-Saura, I., Frasset-Deltoro, M., & Cervera-Taulet, A. (2009). The value of B2B relationships. *Industrial Management and Data Systems*, 109(5), 593-609. doi:10.1108/02635570910957605
- Granovetter, M. (1983). The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory*, 1, 201-233. doi:10.2307/202051
- Leonidou, L. C., Aykol, B., Medlin, C., & Talias, M. A. (2015). Behavioral Aspects of Buyer-Seller Working Relationship: A Meta-Analysis (pp. B-15).
- Maroco, J. (2014). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, software & Aplicações* (2ª ed.): ReportNumber.
- Marteletto, R. M. (2001). *Análise de Redes Sociais - aplicação nos estudos de transferência de informação*. Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação; CNPq/IBICT - UFRJ/ECO
- McElroy, J. C. (1993). Commitment and Insurance Agents' Job Perceptions, Attitudes, and Performance. *Journal of Risk and Insurance*, 60(3), 363-384. doi:<http://onlinelibrary.wiley.com/journal/10.1111/%28ISSN%291539-6975/issues>
- Moody, J. (2004). *An Introduction to Social Networks Analysis*. Paper presented at the American Sociological Association meetings, San Francisco.
- Oliveira, M. M., Santos, L. D., & Fortuna, N. (2011). *Econometria* (E. Editora Ed.).
- Perissinotto, G. (2003). The Creation of Value through a Specialized Distribution Network. *Geneva Papers on Risk & Insurance - Issues & Practice*, 28(3), 495-501. doi:10.1111/1468-0440.00239
- Rutherford, B. (2012). Building buyer commitment to the salesperson. *Journal of Business Research*, 65(7), 960-967. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.05.001>

- Srinivasan, M., & Srivastava, P. (2012). The Role of the Salesperson in Building Trust and Collaboration in Buyer-Seller Relationships (Vol. 13).
- Stanko, M. A., Bonner, J. M., & Calantone, R. J. (2007). Building commitment in buyer-seller relationships: A tie strength perspective. *Industrial Marketing Management*, 36(8), 1094-1103. doi:10.1016/j.indmarman.2006.10.001
- Uhlik, K. (2011). Revisiting the strength of weak ties: Lessons learned from social network leisure research. *Leisure/ Loisir*, 35(4), 453-470. doi:10.1080/14927713.2011.650855
- Ulaga, W., & Eggert, A. (2006). Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships. *European Journal of Marketing*, 40(3/4), 311-327. doi:doi:10.1108/03090560610648075
- Varghese, J., Edward, M., & Saraswathi Amma, K. P. (2015). Perceived Organizational Influences on Customer Orientation and Sales Performance - A Financial Services Industry Perspective (Vol. 6, pp. 11).
- Yun Yun, C., Yichi, Z., & Fey, C. F. (2011). When collaborative HR practices may not work well: the moderating role of social capital in the Chinese life insurance industry. *International Journal of Human Resource Management*, 22(2), 433-456. doi:10.1080/09585192.2011.540164

7. Anexos

7.1. Descrição das Variáveis Manifestas e Latentes

Variável	Descrição
P1	Há quantos anos estou nesta parceria com a Eurovida/Popular Seguros?
P2	Esta parceria traz dinamismo/entusiasmo na minha atividade profissional.
P3	Comparado com outras parcerias, a parceria com a Eurovida/Popular Seguros é, em geral, mais valiosa.
P4	Comparado com outras parcerias, ganho mais, em geral, nesta parceria.
P5_1	O que valoriza mais nesta parceria com a Eurovida/Popular Seguros? Nível de Comissionamento
P5_2	O que valoriza mais nesta parceria com a Eurovida/Popular Seguros? Acompanhamento Comercial
P5_3	O que valoriza mais nesta parceria com a Eurovida/Popular Seguros? Prémio da apólice
P5_4	O que valoriza mais nesta parceria com a Eurovida/Popular Seguros? Procedimentos Operacionais
P5_5	O que valoriza mais nesta parceria com a Eurovida/Popular Seguros? Qualidade do Produto
P6	As informações que troco com o gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros são frequentes e informais, não restritas ao contrato de parceria.
P7	Acredito na informação que o gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros me transmite.
P8	O gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros é sincero e honesto.
P9	O gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros cumpre as suas promessas.
P10	O gestor comercial da Eurovida/Popular é um especialista nos seguros que vende.
P11	Os problemas que surgem no decorrer desta relação comercial são tratados em conjunto pelas partes, e não como responsabilidades individuais.
P12	As partes (a minha mediação e a Eurovida/Popular Seguros) comprometem-se no melhoramento que resulte em benefício na relação, e não no benefício de uma só parte.
P13	Estou satisfeito com a relação com a Eurovida/Popular Seguros.
P14	Voltaria a escolher a Eurovida/Popular Seguros se tivesse que recomeçar a minha atividade de início.
P16	A parceria com a Eurovida/Popular Seguros é muito importante para o meu negócio.
P17	Esta parceria de trabalho leva ao aumento da minha carteira de seguros.
P18	Geralmente fecho grandes negócios com a Eurovida/Popular Seguros.
P19	Esta parceria de trabalho leva a um retorno estável para a Eurovida/Popular Seguros.

P22	A parceria com a Eurovida/Popular Seguros é algo que pretendo manter por tempo indeterminado.
P23	Planeio manter a parceria de trabalho com a Eurovida/Popular Seguros no futuro próximo.
Constructo	Descrição
SAT	Satisfação
CONF	Confiança
COMP	Compromisso
VR	Valor da Relação
RS	Reciprocidade de Serviços
DR	Duração de Relação
PA	Performance do Agente

Tabela 5. Tabela com descrição das variáveis do modelo de AEE.

7.2. Tabela de estatísticas do AMOS e correspondentes valores de referência

Estatística	Valores de Referência
χ^2 e p-value	Quanto menor, melhor; $p > 0.05$
χ^2/df	<5 – Ajustamento Mau]2;5] – Ajustamento sofrível]1;2] – Ajustamento Bom ~ 1 – Ajustamento Muito Bom
CFI GFI	< 0.8 – Ajustamento Mau]0.8;0.9] – Ajustamento sofrível]0.9;0.95] – Ajustamento Bom ≥ 0.95 – Ajustamento Muito Bom
PCFI PGFI	< 0.6 – Ajustamento Mau [0.6;0.8[– Ajustamento Bom ≥ 0.8 – Ajustamento Muito Bom
RMSEA e p-value ($H_0: rmsea \leq 0.05$)	> 0.10 – Ajustamento inaceitável]0.05;0.10] – Ajustamento Bom ≤ 0.05 – Ajustamento Muito Bom $p \geq 0.05$
MECVI	Só para acompanhar modelos. Quanto menor, melhor

Tabela 6. Tabela de avaliação da Qualidade de Ajustamento (Fonte: (Maroco, 2014)).

7.3. Gráfico do Modelo de Medida inicial sem fatores latentes

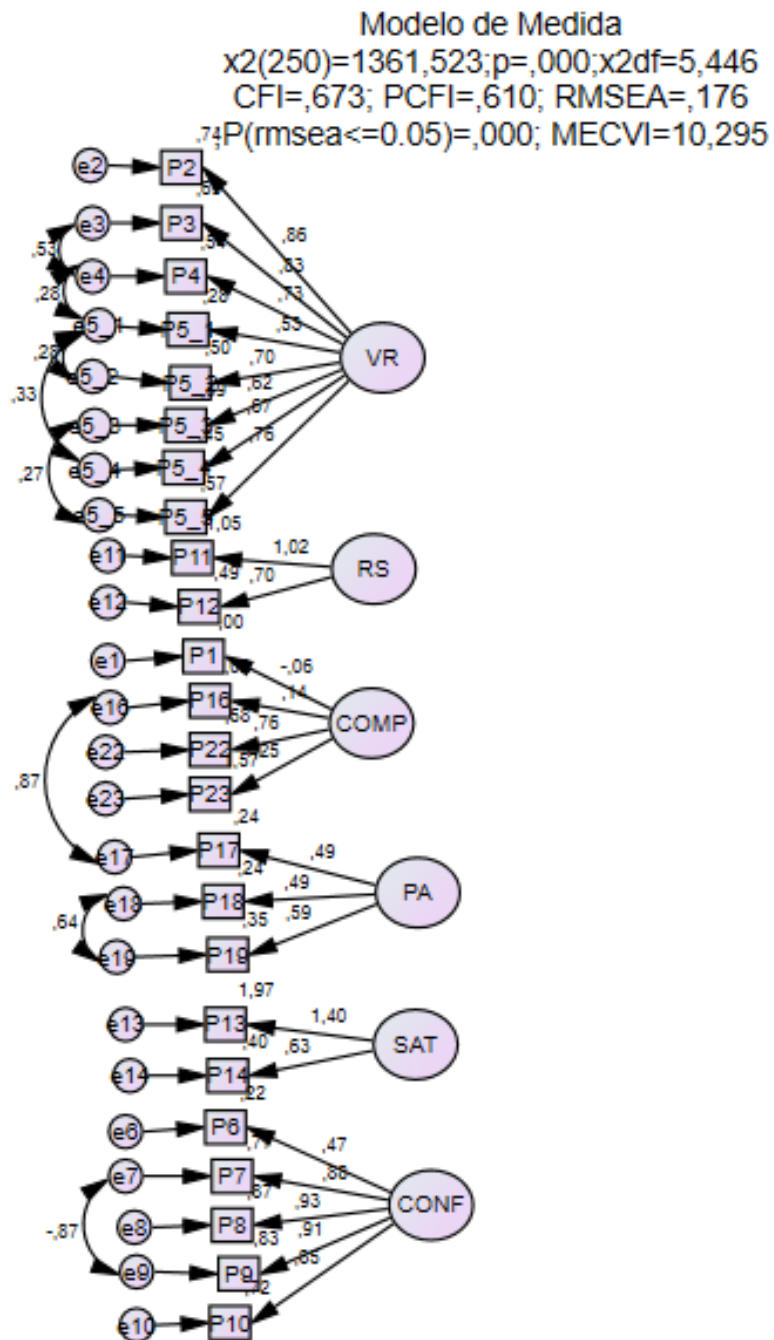


Figura 11. Modelo de Medida com fatores latentes não correlacionados para estimar χ^2_U (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

7.4. Outputs do Programa AMOS das estimativas

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CONF <--- SAT	1,572	,287	5,480	***	
CONF <--- VR	-1,819	,559	-3,257	,001	
COMP <--- RS	1,309	,199	6,560	***	
COMP <--- CONF	-,472	,209	-2,258	,024	
PA <--- COMP	,810	,075	10,761	***	

Quadro 6. Output do AMOS – “Standardized Regression Weights (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

CONF <--- SAT	2,163
CONF <--- VR	-1,421
COMP <--- RS	1,065
COMP <--- CONF	-,337
PA <--- COMP	,926

Quadro 7. Output do AMOS – “Regression Weights” (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
CONF <--- SAT	1,618	,308	5,251	***	
CONF <--- VR	-1,994	,633	-3,152	,002	
COMP <--- RS	1,298	,190	6,824	***	
COMP <--- CONF	-,459	,200	-2,302	,021	
COMP <--- DP	-,002	,007	-,308	,758	
PA <--- COMP	,810	,075	10,820	***	

Quadro 8. Output do AMOS com diversidade – “Standardized Regression Weights” (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

	Estimate
CONF <--- SAT	2,248
CONF <--- VR	-1,503
COMP <--- RS	1,053
COMP <--- CONF	-,325
COMP <--- DP	-,022
PA <--- COMP	,927

Quadro 9. Output do AMOS com diversidade – “Regression Weights”. (Fonte: autor a partir do AMOS Graphics).

Análise da relação/ parceria entre o agente e a companhia de seguros

Exmo (a). Senhor(a),

O questionário que se segue realiza-se no âmbito da Dissertação de Mestrado em Gestão Comercial da Faculdade de Economia do Porto, no seguimento do estudo das relações entre as entidades que exercem a atividade de mediação de seguros e as companhias de seguros. Sendo colaboradora da Companhia Popular Seguros e Eurovida, coloco o enfoque nesta companhia e na relação que estas entidades têm com ela.

Será mantido o seu anonimato, e todos os dados serão tratados com confidencialidade.

Agradecemos a sua colaboração na resposta a este pequeno questionário que não ultrapassará 5 minutos!

Obrigada!

***Obrigatório**

1. Há quantos anos estou nesta parceria com a Eurovida/Popular Seguros? *

Assinale uma das seguintes opções.

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ De 2 a 6 anos
- ☐ Mais de 6 anos
- ☐ Não sei/ Não respondo

2. Esta parceria traz dinamismo/entusiasmo na minha atividade profissional. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

3. Comparado com outras parcerias, a parceria com a Eurovida/Popular Seguros é, em geral, mais valiosa. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

4. Comparado com outras parcerias, ganho mais, em geral, nesta parceria. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

5. O que valoriza mais nesta parceria com a Eurovida/Popular Seguros?

Marcar apenas uma oval por linha.

	1	2	3	4	5	6	7
Nível de Comissionamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acompanhamento Comercial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prémio da apólice	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procedimentos Operacionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualidade do Produto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. As informações que troco com o gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros são frequentes e informais, não restritas ao contrato de parceria. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

7. Acredito na informação que o gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros me transmite. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

8. O gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros é sincero e honesto. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

9. O gestor comercial da Eurovida/Popular Seguros cumpre as suas promessas. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

10. O gestor comercial da Eurovida/Popular é um especialista nos seguros que vende. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

11. 11. Os problemas que surgem no decorrer desta relação comercial são tratados em conjunto pelas partes, e não como responsabilidades individuais. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

12. 12. As partes (a minha mediação e a Eurovida/Popular Seguros) comprometem-se no melhoramento que resulte em benefício na relação, e não no benefício de uma só parte. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

13. 13. Estou satisfeito com a relação com a Eurovida/Popular Seguros. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

14. 14. Voltaria a escolher a Eurovida/Popular Seguros se tivesse que recomeçar a minha atividade de início. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

15. 15. Qual a minha carteira de seguros na Eurovida e na Popular Seguros (no seu conjunto)?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Inferior a 10.000€
☐ Entre 10.000€ a 30.000€
☐ Entre 30.000€ a 60.000€
☐ Superior a 60.000€
☐ Não sei/Não respondo

16. 16. A parceria com a Eurovida/Popular Seguros é muito importante para o meu negócio. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

17. 17. Esta parceria de trabalho leva ao aumento da minha carteira de seguros. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

18. 18. Geralmente fecho grandes negócios com a Eurovida/Popular Seguros.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

19. 19. Esta parceria de trabalho leva a um retorno estável para a Eurovida/Popular Seguros.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

20. 20. Considere as seguintes companhias de Seguros. Assinale aquelas com quem mantém uma parceria/contrato de mediação de seguros. *

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Fidelidade - Companhia de Seguros, S.A.
- ☐ Companhia de Seguros Tranquilidade, S.A.
- ☐ Companhia de Seguros Allianz Portugal, S.A
- ☐ Zurich - Companhia de Seguros S.A.
- ☐ Axa Portugal - Companhia de Seguros S.A.
- ☐ Generali - Companhia de Seguros S.A
- ☐ Lusitânia - Companhia de Seguros S.A.
- ☐ Mapfre Seguros de Vida , S.A.
- ☐ Ocidental - Companhia Portuguesa de Seguros, SA
- ☐ Liberty Seguros S.A
- ☐ Companhia de Seguros Açoreana, S.A
- ☐ Real Seguros, S.A
- ☐ Outras

21. 21. Das companhias assinaladas anteriormente, Indique (numa escala de 1 a 7) a Importância que essas parcerias tem para si.

Marcar apenas uma oval por linha.

	Não sei/ Não respondo	Irrelevante	Nada Importante	Nem Importante nem sem Importância	Importante	Muito Importante	Extremamente Importante
Fidelidade - Companhia de Seguros, S.A.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Companhia de Seguros Tranquilidade, S.A.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Companhia de Seguros Allianz Portugal, S.A	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zurich - Companhia de Seguros S.A.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Axa Portugal - Companhia de Seguros S.A.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Generali - Companhia de Seguros S.A	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lusitânia - Companhia de Seguros S.A.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mapfre Seguros de Vida , S.A.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ocidental - Companhia Portuguesa de Seguros, SA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liberty Seguros S.A	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Companhia de Seguros Açoreana, S.A	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Real Seguros, S.A	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outras.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. 22. A parceria com a Eurovida/Popular Seguros é algo que pretendo manter por tempo indeterminado. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

23. 23. Planeio manter a parceria de trabalho com a Eurovida/Popular Seguros no futuro próximo. *

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

24. 24. Que situação o levaria a terminar a parceria com a Eurovida/Popular Seguros?

25. 25. Sexo

Assinale uma das seguintes opções.
Marcar apenas uma oval.

☐ Masculino

☐ Feminino

26. 26. Idade

Assinale uma das seguintes opções.
Marcar apenas uma oval.

☐ Até 30 anos

☐ Entre 30 e 50 anos

☐ Mais de 50 anos

27. 27. Região de Trabalho

Assinale uma das seguintes opções.
Marcar apenas uma oval.

☐ Norte

☐ Centro

☐ Sul

Com tecnologia



Google Forms